

Ocena wskaźników rezultatu i oddziaływania Strategii komunikacji PROW 2014-2020

Raport końcowy

Zamawiający: Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi

Wykonawca: ECORYS Polska Sp. z o. o.

14 grudnia 2017



**„Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich:
Europa inwestująca w obszary wiejskie”**

Badanie realizowane na zlecenie Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi.

**Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 –
Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi.**

**Badanie współfinansowane ze środków Unii Europejskiej w ramach pomocy technicznej
Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020**

Indeks skrótów

ARiMR (ARMA)	Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa (ang. The Agency for Restructuring and Modernisation of Agriculture)
ARR	Agencja Rynku Rolnego
EFRR (ERDF)	Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego (ang. European Regional Development Fund)
FE	Fundusze Europejskie
GUS	Główny Urząd Statystyczny
IDI	Indywidualny wywiad pogłębiony (ang. Individual in-Depth Interview)
IZ	Instytucja Zarządzająca
JST	Jednostki samorządu terytorialnego
KE	Komisja Europejska
KOWR	Krajowy Ośrodek Wsparcia Rolnictwa
KSOW	Krajowa Sieć Obszarów Wiejskich
LGD	Lokalna Grupa Działania
MRiRW	Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi
MSP	Małe i średnie przedsiębiorstwa
PIFE	Punkt Informacyjny Funduszy Europejskich
PLN	Symbol walutowy złotego
PO	Program Operacyjny
PROW	Program Rozwoju Obszarów Wiejskich
RLKS	Rozwój Lokalny Kierowany przez Społeczność

SMART	Akronim od Konkretny, Mierzalny, Dostępny, Realistyczny i Określony w czasie (ang. <i>Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time-bound</i>)
UE	Unia Europejska
WPR	Wspólna Polityka Rolna

Spis treści

Indeks skrótów	1
Spis treści.....	3
1. Streszczenie	4
2. Wstęp	7
3. Zakres badania.....	8
Zakres przedmiotowy:	8
Zakres czasowy:	8
4. Opis podejścia metodologicznego	9
5. Wyniki/ustalenia.....	12
Wskaźniki produktu	18
Wskaźniki rezultatu	24
Wskaźniki oddziaływania	26
Relacja między wskaźnikami produktu a wskaźnikami rezultatu i oddziaływania	29
Opisanie celów przez wskaźniki.....	32
Opisanie działań przez wskaźniki.....	35
System wskaźników oceniających stopień realizacji celów Strategii komunikacji	39
Kryteria jakości odnoszące się do systemu wskaźników jako całości	51
7. Wnioski i rekomendacje	53
Główne wnioski z badania	53
Rekomendacje	54
Spis tabel	59

1. Streszczenie

Niniejszy raport zawiera podsumowanie oceny wskaźników rezultatu i oddziaływania *Strategii komunikacji PROW 2014-2020*. Przedmiotowe badanie zostało przeprowadzone w okresie październik – listopad 2017 r. w oparciu o:

- Analizę danych zastanych, w tym:
 - Analizę dokumentów źródłowych;
 - Modelowanie;
 - Analizę SMART;
 - Metody macierzowe;
- Metody jakościowe gromadzenia danych:
 - Indywidualne wywiady pogłębione;
- Metody monograficzne:
 - Panel ekspertów;
 - Warsztat implementacyjny.

W badaniu dokonano standardowych analiz jakościowych, przy wykorzystaniu programu Atlas.ti.

Głównym wnioskiem z badania jest stwierdzenie, iż system wskaźników *Strategii komunikacji PROW 2014-2020* wymaga ulepszenia. Obecnie obserwuje się pomieszanie kategorii wskaźników; nie zawsze poszczególne mierniki są przypisane w sposób odpowiedni do wskaźników konkretnego rzędu (produktu, rezultatu, oddziaływania). Jest to szczególnie dotkliwe w przypadku wskaźników produktu, które określono jako niemożliwe do modyfikacji na tym etapie wdrażania *Strategii komunikacji PROW 2014-2020*, a równocześnie stanowią one zestawienie produktów (np. Konferencje), rezultatów (np. Uczestnicy konferencji) czy wręcz wskaźników znajdujących się na pograniczu miar rezultatu i oddziaływania (np. Słuchalność/oglądalność audycji, programów, spotów). Wykonawca starał się przyjąć podejście, w którym traktuje obowiązującą listę wskaźników produktu za niezmienną i w nawiązaniu do niej proponuje modyfikacje wskaźników rezultatu i oddziaływania jako konkretne rekomendacje z badania; równocześnie jednak informacyjnie podkreśla się, jakie zmiany byłyby pożądane także w tych sferach, które na ten moment nie są możliwe do objęcia aktualizacjami.

Wskaźniki na ogół są adekwatne (choć czasem wymagają pewnej poprawy) oraz w większości istotne dla właściwego pomiaru działań związanych z realizacją dokumentu. Badanie ujawniło jednak, że system nie jest kompletny. Dotyczy to zwłaszcza wskaźników rezultatu, których jest zdecydowanie zbyt mało, a co jest szczególnie widoczne przy zestawieniu z dwukrotnie liczniejszymi wskaźnikami oddziaływania (wskaźnikami wyższego rzędu). W celu lepszej odpowiedzi na wszystkie cele *Strategii* należałoby uwzględnić kwestie związane z RLKS w ramach systemu wskaźników lub też rozważyć, na ile kwestia RLKS/LGD stanowi istotną wiązkę działań/strumieni finansowych oraz czy fakt ten stanowi przesłankę do poświęcania jej jednego z celów szczegółowych Strategii.

Większość wskaźników jest mierzalna, choć w kilku przypadkach lepszą mierzalność zapewniłoby pewne doprecyzowanie wskaźników. Największe trudności może sprawiać pomiar wskaźników związanych z działalnością mediów, ich gromadzenie jest również relatywnie kosztowne. Z tego względu, mimo sugestii pojawiających się w toku badania (np. w ramach panelu eksperckiego), zdecydowano się nie rekomendować zaawansowanych wskaźników mediowych, które – choć precyzyjnie – to jednak informują o wynikach posunięć w jedynie wąskim obszarze działań, a przy tym są drogie oraz wysoce zależne od zewnętrznych podmiotów (np. niemal zmonopolizowany rynek podmiotów oferujących usługę Audience Measurement).

Należy stwierdzić, że wszystkie kanały i narzędzia komunikacji znajdują odzwierciedlenie w obecnym systemie wskaźników. Jednocześnie trzeba zauważyć, że o uzyskaniu informacji o postępach realizacji *Strategii* nie świadczy jedynie dopasowanie wskaźników do kanałów i narzędzi komunikacji, ale przede wszystkim odpowiednie odniesienie do celów i zadań dokumentu. W tym przypadku informacje z pewnych zakresów nie mogą zostać zebrane w oparciu o istniejące wskaźniki. Należy zwiększyć liczbę wskaźników rezultatu, zaś wskaźniki oddziaływania powiązać z celami *Strategii komunikacji PROW 2014-2020*, czyniąc je narzędziem pomiaru ich osiągnięcia. Rozważenia wymaga również usunięcie piątego celu szczegółowego *Strategii*, który w pewnych obszarach pokrywa się z pozostałymi celami, zaś w zakresie zmiany nastawienia/przełamania niechęci wobec FE – wydaje się nieco archaiczny. Ostatecznie, proponuje się następujące wskaźniki rezultatu i oddziaływania:

Wskaźniki rezultatu:

- Ocena jakości szkoleń, seminariów, innych form szkoleniowych dla potencjalnych beneficjentów i beneficjentów,
- Ocena jakości szkoleń, innych form szkoleniowych dla pracowników punktów informacyjnych i doradców,
- Wskaźnik przyrostu wiedzy uczestników szkolenia/innej formy szkoleniowej dla pracowników punktów informacyjnych i doradców,
- Ocena jakości udzielonej konsultacji w punkcie informacyjnym PROW 2014-2020,
- Ocena w jakim stopniu strony poświęcone PROW były pomocne dla odwiedzających,

Wskaźniki oddziaływania:

- Wzrost wiedzy na temat PROW (świadomość istnienia, znajomość projektów i efektów/korzyści) – indeks złożony, obejmujący wiedzę z czterech subindeksów (liczonych równoważnie),
 - a) Znajomość pojęcia PROW 2014-2020,
 - b) Znajomość pojęcia Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (EFRROW),
 - c) Znajomość celów, obszarów lub działań, na które przeznaczane jest wsparcie w ramach PROW 2014-2020 (minimum 1),

- d) Znajomość grup potencjalnych beneficjentów, którzy mogą realizować przedsięwzięcia w ramach PROW 2014-2020 (minimum 2),
 - Odsetek społeczeństwa dostrzegający wpływ UE na rozwój obszarów wiejskich w Polsce,
 - Rozpoznawalność (znajomość spontaniczna i wspomagana),
 - a) PROW 2014-2020,
 - b) EFRROW.

2. Wstęp

Głównym celem badania było określenie wartości bazowej i docelowej oraz ocena wskaźników rezultatu i oddziaływania wskazanych w *Strategii*. Cel główny realizowany był poprzez trzy **cele szczegółowe**:

Wskazanie możliwych wartości bazowych i docelowych wskaźników rezultatu i oddziaływania, ocena ich kompletności, skuteczności, trafności, istotności oraz użyteczności;

Wskazanie dodatkowych/ alternatywnych wskaźników rezultatu i oddziaływania, w opinii Wykonawcy adekwatnych;

Dokonanie oceny sposobu pomiaru oraz wskazanie alternatywnych sposobów pomiaru wraz z prognozą jego skuteczności i efektywności.

W wyniku realizacji badania Wykonawca udzielił odpowiedzi na pięć pytań badawczych sformułowanych przez Zamawiającego w zapytaniu ofertowym:

1. Czy i w jakim stopniu wskazane wskaźniki są adekwatne, trafne i kompletne? Czy przyjęte wskaźniki są istotne?
2. Czy wskazane wskaźniki są mierzalne? Czy dane do ich mierzenia są dostępne (np. wskaźniki produktu) czy też wymagają przeprowadzenia dodatkowych badań?
3. Czy biorąc pod uwagę wskazane w *Strategii* kanały i narzędzia komunikacji oraz dostępne dane (wskaźniki produktu) można uzyskać pełną informację o postępach realizacji *Strategii*?
4. Czy przyjęte wskaźniki wymagają rozszerzenia i modyfikacji? Jeśli tak, to w jakim stopniu i zakresie?
5. Jakie dodatkowe wskaźniki można zastosować, aby w oparciu o dostępne dane (wskaźniki produktu) w pełni odpowiedzieć na pytanie o poziom skuteczności *Strategii* i o wynikach jej realizacji?

3. Zakres badania

Zakres przedmiotowy:

Podstawowy, wymagany zakres przedmiotowy niniejszego badania stanowiły wskaźniki rezultatu i oddziaływania *Strategii komunikacji PROW 2014-2020*. Równocześnie, poczyniono dodatkowe, fakultatywne odniesienie się do wskaźników produktu. Wykonawca wyszedł z założenia, iż pominięcie ich w analizie odbyłoby się ze szkodą dla całego badania, gdyż wskaźniki te stanowią punkt wyjścia (wskaźnik najniższego rzędu) dla ocenianych mierników oraz warunkują w znacznej mierze zakres danych dostępnych dla pomiaru rezultatów i oddziaływania.

Zakres czasowy:

W badaniu zostały wykorzystywane najnowsze dostępne dane (tj. obowiązujące wg stanu na koniec października 2017 r.).

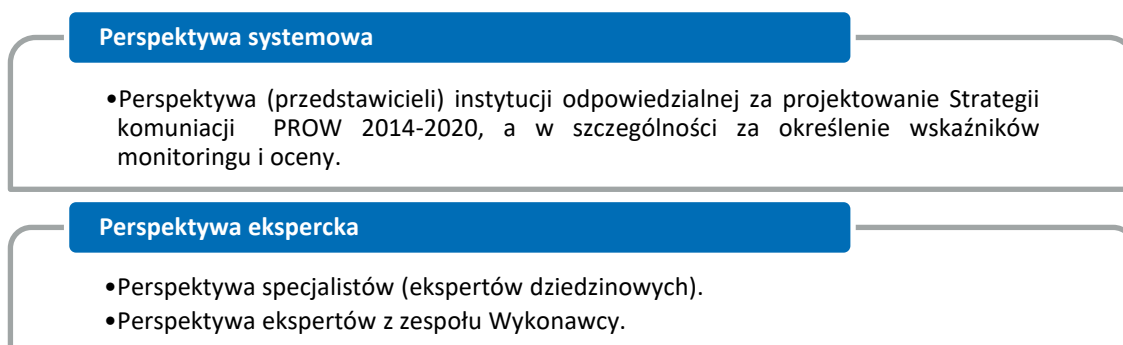
4. Opis podejścia metodologicznego

Zakres i specyfika problematyki będącej przedmiotem niniejszej ewaluacji sprawiła, iż w zdecydowanej mierze opierało się na obszernym badaniu desk research oraz analitycznej pracy członków zespołu badawczego. Dla zapewnienia rzetelności prowadzonych analiz Wykonawca zrealizował podejście badawcze uwzględniające **(1) różne perspektywy oceny i źródła danych**, oraz **(2) uzupełniające się metody i techniki badawcze i analityczne**. Ważnym, zakładanym aspektem badania miała być jego **(3) etapowość**. Należy jednak poinformować, iż udało się ją zachować jedynie częściowo – przewidziane wywiady indywidualne zrealizowano w terminie jedynie z przedstawicielami MRiRW, rozmowy z respondentami KOWR i ARiMR, z powodów niezależnych od Wykonawcy, odbyły się w późniejszym niż zakładany momencie badania.

1. Różne perspektyw oceny i źródła danych

W badaniu uwzględnione zostały **trzy różne perspektywy oceny** uchwycone poprzez zaproszenie do udziału w badaniu **czterech kategorii respondentów** - jak na schemacie poniżej.

Schemat 1. Perspektywy oceny uwzględnione w badaniu, istotne z punktu widzenia logiki badania



Źródło: Opracowanie własne

2. Metody i techniki badawcze zastosowane w badaniu

Przeprowadzenie oceny wymagało zastosowania różnorodnych technik zbierania i analizy danych ze znaczącą rolą Desk Research (w tym szczególnie analizy dokumentów źródłowych) jako metody zbierania danych oraz analizy SMART, metod macierzowych oraz modelowania jako analitycznych metod przetwarzania zgromadzonego materiału badawczego. Każdy z obszarów badawczych wchodzących w zakres badania podlegał analizie stanowiącej syntezę kilku metod i technik badawczych. W badaniu zastosowane zostały następujące metody i techniki badawcze służące gromadzeniu danych.

Schemat 2. Przyporządkowanie technik badawczych do źródeł danych

Analiza danych zastanych (dokumentów źródłowych)	<ul style="list-style-type: none"> • Przepisy UE i krajowe; • PROW 2014-2020, Strategia komunikacji PROW 2014-2020; • Raporty z badań; • Plan działań KSOW na lata 2014-2020 i dwuletnie plany operacyjne; • Informacje półroczne i sprawozdania z dwuletnich planów operacyjnych.
Modelowanie	<ul style="list-style-type: none"> • Strategia komunikacji PROW 2014-2020 • Analizy eksperckie Wykonawcy
Analiza SMART	<ul style="list-style-type: none"> • Strategia komunikacji PROW 2014-2020 • Analizy eksperckie Wykonawcy
Metody macierzowe	<ul style="list-style-type: none"> • Strategia komunikacji PROW 2014-2020 • Analizy eksperckie Wykonawcy
IDI	<ul style="list-style-type: none"> • Przedstawiciele instytucji odpowiedzialnej za projektowanie Strategii komunikacji PROW 2014-2020, a w szczególności za określenie wskaźników monitoringu i oceny (2 IDI - MRiRW, 1 TDI - KOWR, 1 TDI połączony z konsultacjami mailowymi - ARiMR).
Panel ekspertów	<ul style="list-style-type: none"> • Eksperti zewnętrzni, dziedzinowi (7 osób) • Eksperti zespołu Wykonawcy (2 osoby)
Warsztat implementacyjny	<ul style="list-style-type: none"> • Przedstawiciele Zamawiającego (MRiRW - 1 osoba, ARiMR - 1 osoba)

Źródło: Opracowanie własne

3. Etapowość badania

Cały proces badawczy podzielony został na trzy następujące po sobie etapy badawcze po to, by w sposób najbardziej efektywny wykorzystać planowane metody i techniki badawcze. Wykonawca wyróżnił w procesie badania:

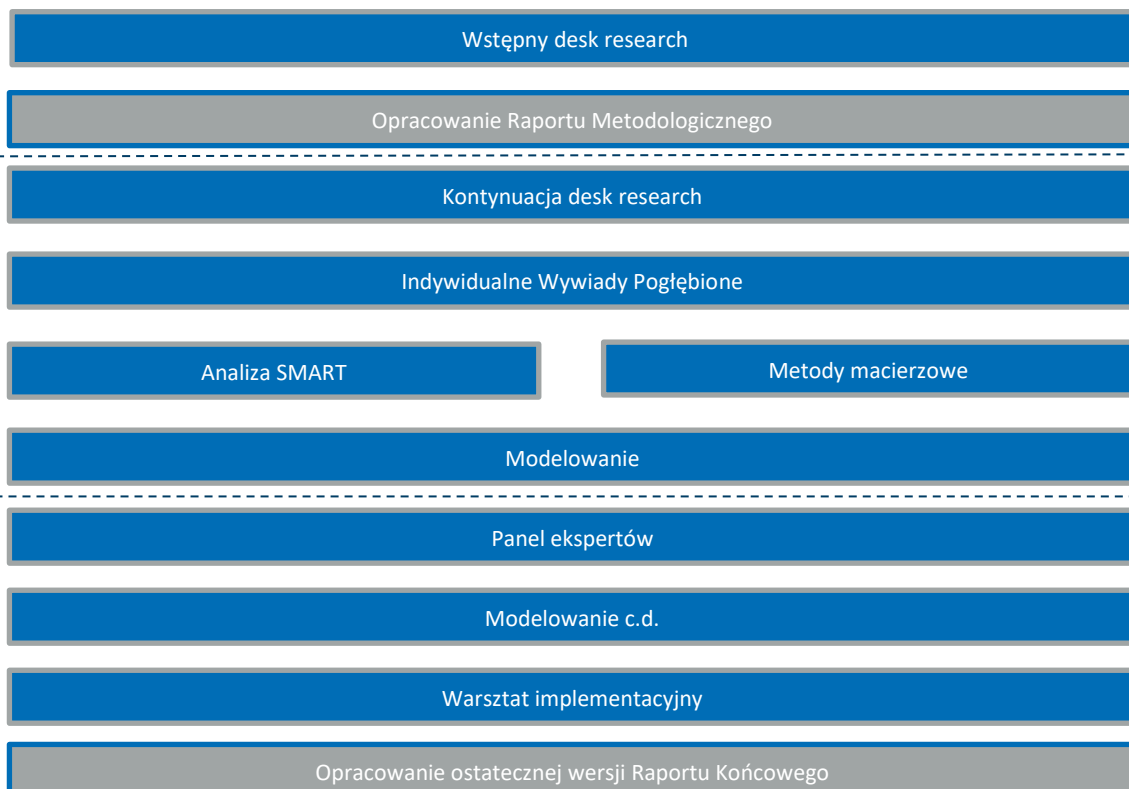
1. **etap wstępny badania:** eksploracji problemów badawczych,
2. **etap eksplanacji i kwantyfikacji:** wyjaśniania zjawisk rozpoznanych na etapie eksploracji, określania ich skali oraz weryfikacji hipotez dotyczących problemów badawczych,
3. **etap weryfikacji i oceny:** przygotowania ostatecznych wniosków z badania i opracowania rekomendacji.

Na kolejnym schemacie zaprezentowano konstrukcję logiczną badania, tj. logiczny ciąg przyczynowo-skutkowy warunkujący prawidłową realizację celów badania, na który składają się różne i komplementarne wobec siebie etapy badania, przynależne im metody i techniki badawcze, w powiązaniu z uwzględnionymi w badaniu kategoriami respondentów, z uwydatnieniem kroków milowych w realizacji badania (raport metodologiczny i końcowy).

Logika badania rozumiana jest tutaj jako:

1. sekwencja powiązanych ze sobą kolejnych kroków badawczych wraz ze wskazaniem zasadności ich określonej kolejności,
2. sposób postępowania badawczego określający/ uzasadniający, w jaki sposób działania podejmowane w kolejnych krokach i realizowane dzięki nim zagadnienia łączą się ze sobą.

Schemat 3. Konstrukcja logiczna badania



Źródło: opracowanie własne.

5. Wyniki/ustalenia

Strategia komunikacji Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020 (PROW 2014-2020) została opracowana w maju 2015 roku przez Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi – Instytucję Zarządzającą Programem, odpowiedzialną również za reklamę i promocję Programu (zgodnie z art. 66 ust. 1, lit. c rozporządzenia 1305/2013). *Strategia* ma zapewnić realizację działań komunikacyjnych PROW 2014-2020 w celu prawidłowego i efektywnego wdrażania Programu. Została przygotowywana przez IZ zgodnie z przepisami rozporządzenia 808/2014 i przedłożona Komitetowi Monitorującemu PROW 2014-2020. *Strategia* określiła podstawowe zasady prowadzenia działań informacyjnych i promocyjnych PROW 2014-2020, a w szczególności cele i grupy docelowe, wskazała instytucje zaangażowane w działania informacyjne i promocyjne oraz przeznaczony na nie budżet.

Celem głównym Strategii komunikacji jest zapewnienie pewnej, aktualnej i przejrzystej informacji o PROW 2014-2020 dla ogółu interesariuszy oraz promowanie Programu, jako instrumentu wspierającego rozwój rolnictwa i obszarów wiejskich w Polsce.

Ważnym elementem wspierającym rozwój obszarów wiejskich w ramach PROW 2014-2020, mocno zaznaczonym w *Strategii*, jest Krajowa Sieć Obszarów Wiejskich (KSOW). Głównym jej celem jest zapewnienie efektywnego i dynamicznego rozwoju obszarów wiejskich poprzez stworzenie platformy wymiany informacji o Programie pomiędzy wszystkimi interesariuszami/odbiorcami działań informacyjnych, rozpowszechnienie dobrych praktyk w zakresie realizowanych programów/projektów dotyczących obszarów wiejskich, poprawa wdrażania instrumentów rozwoju obszarów wiejskich oraz zapewnienie efektywnej oceny ich wdrażania. Cele KSOW realizowane są za pomocą zadań zaplanowanych w ramach *Planu działania KSOW* oraz dwuletnich planów operacyjnych, w których jednym z działań jest działanie „Plan komunikacyjny”. Zgodnie z Wytoczną MRiRW z dnia 28.08.2017 r., w *Planie* ujęte mogą być operacje związane z informowaniem i reklamą PROW 2014-2020, jak i dotyczące przyszłego okresu programowania (2021-2027) oraz informujące o efektach horyzontalnych PROW 2007-2013. Operacje muszą przejść trzyetapową ocenę¹, aby znalazły się w *Planie*.

Sytuacja wyjściowa oraz ogólne ramy *Strategii* zostały wyznaczone w efekcie ewaluacji *ex-post* działań informacyjno-promocyjnych PROW z perspektywy finansowej 2007-2013² (*Ocena skuteczności i użyteczności działań informacyjno-promocyjnych PROW 2007-2013*). Badanie podsumowujące tamte działania przedstawia szereg wniosków i rekomendacji, które należało wdrożyć w obecnej perspektywie:

1. „Analiza Strategii komunikacji zawartej w PROW 2007-2013 (rozdział 13) oraz Planów komunikacyjnych wykazała, że dla PROW 2014-2020 strategia komunikacji powinna zawierać pełną diagnozę sytuacji wyjściowej, opis grup docelowych wraz z ich nawykami

¹ Formalną, merytoryczną i finansową.

² Co ważne, sama IZ podkreśla, że obecna Strategia silnie nawiązuje do poprzedniej. Zadbano nawet o kontynuację linii graficznej perspektywy 2007-2013, aby zaznaczyć ciągłość wsparcia.

komunikacyjnymi oraz przypisane tym grupom właściwe kanały i instrumenty komunikacji, wyzwania, ryzyka i bariery, jakie mogą pojawić się w przyszłości wraz ze sposobami ich niwelowania/ zapobiegania im. Pozwoli to zapewnić wzrost skuteczności i efektywności działań informacyjno-promocyjnych.

2. Według badania jednym z istotnych problemów w komunikacji z opinią publiczną jest postrzeganie wsi i życia na wsi jako nieatrakcyjnych i związanych z niższym statusem społecznym i materialnym. W celach strategii komunikacji na okres 2014-2020 i w przypisanych do nich działaniach powinno zostać uwzględnione budowanie pozytywnego wizerunku wsi jako miejsca zamieszkania.
3. Analiza prowadzonej polityki informacyjnej PROW 2007-2013 wykazała, że w nowej perspektywie należy zmienić system planowania, dokumentowania i monitorowania realizacji działań informacyjno-promocyjnych niezbędny do oceny efektów i skuteczności prowadzonych działań.
4. Przeprowadzone badanie wskazuje, że należy wykorzystywać i kontynuować wykorzystywanie form kultury masowej (seriale, teleturnieje, film, programy rozrywkowe, inne formaty) do promowania historii (tj. opowieści dot. zrealizowanych projektów, wytypowanych jako tzw. dobre praktyki), co pozwoli na dotarcie z przekazem do grup nastawionych niechętnie lub krytycznie do FE (w tym PROW), przełamanie negatywnych stereotypów dotyczących życia na obszarach wiejskich.
5. Analiza mglistości tekstów dot. PROW 2007-2013 pokazała, że duża grupa ich odbiorców może mieć problemy z ich poprawnym zrozumieniem. Do oceny języka przygotowywanych przekazów należy wykorzystywać dostępne narzędzia analizy lingwistyczno-semiotyczne (analiza FOG, analiza proporcji między rzeczownikami a czasownikami użytymi w tekście, analiza słów kluczowych – frekwencja wyrazów) co poprawi jasność i zwiększy zrozumiałość tekstów.
6. Badanie wykazało, że prawie 75% badanych mieszkańców Polski wskazuje na PROW 2007-2013 jako program wspierający głównie rolników. Oznacza to, że w strategii komunikacji PROW 2014-2020 należy opracować kompleksowy pomysł promocji PROW 2014-2020, uwzględniający różne aspekty rozwoju wsi (w tym nierolnicze) i rolnictwa w odniesieniu do poszczególnych instrumentów wsparcia realizowanych w ramach Programu wraz z systemem pomiaru efektów tego działania.
7. 6,3% beneficjentów wskazało, że terytorialny rozkład organizowanych przedsięwzięć nie zapewniał dostępu wszystkim zainteresowanym do konferencji i spotkań informacyjnych. Dlatego należy większy nacisk położyć na organizację konferencji i spotkań informacyjnych w mniejszych ośrodkach miejskich w różnych rejonach Polski.
8. Za dobrą praktykę uznano szkolenia skierowane do odbiorców pośrednich (np. przedstawicielei urzędów gmin, izb rolniczych, LGD, ośrodków doradztwa rolniczego, firm doradczych pomagających beneficjentom przygotowywać dokumenty aplikacyjne i/lub rozliczeniowe) oraz organizacji skupiających lokalnych liderów (sołtysi, radni, koła gospodyń wiejskich), które to należy kontynuować w nowej perspektywie finansowej.

9. Przeprowadzone badanie wykazało, że beneficjenci i potencjalni beneficjenci wskazali jako pożądane i najbardziej skuteczne te programy zajęć szkoleniowych, które uwzględniają rozbudowany komponent praktyczny/warsztatowy, np. wizyty studyjne, warsztaty, realne przykłady, studia przypadków, opracowywanie projektów dokumentów aplikacyjnych/rozliczeniowych oraz prowadzone są głównie przez praktyków, tj. osoby, które zajmują się daną dziedziną, mogą wykazać się doświadczeniem związanym z tematyką szkolenia.
10. 20% beneficjentów wskazało na przynajmniej średnie kłopoty z dotarciem do informacji o PROW 2007-2013, a prawie co 7 badany twierdzi, że informacja o PROW nie dociera do wszystkich potencjalnie zainteresowanych. W związku z tym, w nowej perspektywie finansowej należy nadal docierać z działaniami informacyjnymi do potencjalnych beneficjentów, którzy są grupą docelową, do której powinno być skierowane relatywnie najwięcej kanałów i narzędzi komunikacji.
11. W badaniu wykazano, że tylko $\frac{1}{3}$ beneficjentów PROW 2007-2013 wie z jakich innych programów mogliby jeszcze pozyskać środki, dlatego powinno się na poziomie IZ i PW nawiązać współpracę z punktami informacyjnymi innych programów operacyjnych i do nich skierować potencjalnie zainteresowane osoby/podmioty.
12. Analiza wykazała, że występują problemy w kontakcie z punktami informacyjnymi PROW 2007-2013. Dlatego należy prowadzić w stosunku do pracowników punktów informacyjnych odpowiadających za kontakt z petentem wielowymiarowe szkolenia, również praktyczne, pozorujące kontakt rzeczywisty, dot. komunikacji osobistej, telefonicznej i e-mailowej.
13. W związku z rozwojem mediów elektronicznych i wzrostem znaczenia internetu należy prowadzić działania informacyjno-promocyjne wykorzystując narzędzia nowoczesnej komunikacji (m.in. media społecznościowe).
14. Badanie wykazało, że beneficjenci jako główne źródła informacji o PROW 2007-2013 w spontanicznych odpowiedziach wskazywali materiały informacyjne (27%), strony internetowe poświęcone PROW (26%), znajomych (24%) i telewizję (24%). Po przytoczeniu możliwych odpowiedzi: znajomi (52%), materiały informacyjne (47%), strona internetowa (40%) i telewizja (35%). Oceniając przydatność najczęściej wykorzystywanych źródeł beneficjenci wskazali strony internetowe poświęcone PROW (29%), konferencje (18%), znajomych (18%), wyszukiwarki internetowe (17%), materiały informacyjne (17%). Ponad połowa z beneficjentów korzystała ze stron internetowych dotyczących PROW.
15. Najważniejszymi wnioskami z przeprowadzonej analizy dot. świadomości mieszkańców kraju nt. PROW 2007-2013 są:
 - wysoka rozpoznawalność PROW na tle innych programów oraz funduszy europejskich,
 - telewizja jest głównym kanałem komunikacji z mieszkańcami Polski (57% badanych),
 - dobry poziom poinformowania ogólnego o PROW, niski poziom wiedzy szczegółowej dotyczącej PROW,
 - umiarkowane odczuwanie korzyści osobistych płynących z działań PROW.
16. Przeprowadzona analiza ryzyka związanego z działaniami informacyjno-promocyjnymi oraz analiza przekazu kierowanego do grup docelowych wskazuje, że z jednej strony należy liczyć

się ze wzrostem krytycznego odbioru przekazu we wszystkich grupach (zarówno niechęci, jak i większej wnikliwości, oczekiwań większej szczegółowości); z drugiej strony dotychczas formułowany przekaz jest często trudny w odbiorze dla osób o niższych kompetencjach poznawczych. Rozwiązaniem – oprócz dostosowania przekazu IZ i PW do stwierdzonych potrzeb – jest większe zaangażowanie w proces komunikacji związany z PROW 2014-2020 grup pośredniczących: przede wszystkim mediów, ale także organizacji pozarządowych, środowisk biznesu, uczelni i nauczycieli.

17. W badaniu wykazano, że w działaniach promocyjnych dot. PROW 2014-2020 należy rozważyć ograniczenie ilości ulotek, broszur czy plakatów na rzecz szerszych kampanii promocyjnych np. angażujących znane postacie medialne.

18. W okresie programowania 2014-2020 rekomendowane jest w większym stopniu wykorzystanie środków KSOW w celu wymiany wiedzy i doświadczeń w obszarze działań informacyjnych i promocyjnych PROW 2014-2020. Rekomendacja ta jest zbieżna z oczekiwaniami KE wyrażonymi w art. 54 rozporządzenia 1305/2013³.

Należy zwrócić uwagę, że wspomniane badanie miało szerszy zakres niż obecne, koncentrujące się przede wszystkim na systemie wskaźników oceny. Z racji na wagę części rekomendacji, dotyczących samych podstaw całego systemu działań informacyjno-promocyjnych, warto odnieść się do jego wniosków (zwłaszcza, że wcześniej nie przeprowadzono ewaluacji *ex-ante* projektu samej *Strategii komunikacji* lub też jej wyniki nie zostały upublicznione). Na podstawie zawartości *Strategii komunikacji Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020* oraz zawartego w niej opisu wskaźników można stwierdzić, na ile przynajmniej część wskazanych rekomendacji została uwzględniona (Tabela 1).

Tabela 1. Stopień uwzględnienia rekomendacji z badania „Ocena skuteczności i użyteczności działań informacyjno-promocyjnych PROW 2007-2013” w obecnej Strategii komunikacji PROW

Wniosek/ rekomendacja	Stopień uwzględnienia – komentarz
1.	Problem został przedstawiony w <i>Strategii</i> jako jeden z ważniejszych. W celu jego zniwelowania założono m.in. przeprowadzenie badania ewaluacyjnego, którego wyniki pozwolą na doprecyzowanie grup docelowych. Badanie to dotychczas nie zostało przeprowadzone lub też jego wyniki nie zostały upublicznione. W pewnym stopniu odpowiedzią na problem są jednak coroczne przeglądy <i>Strategii</i> .
2.	W celach <i>Strategii</i> znalazło się dążenie do przełamywania negatywnych stereotypów dotyczących życia na obszarach wiejskich. Grupą docelową tych działań ma być ogół społeczeństwa. Ponadto odpowiedzią na rekomendacje jest Działanie 9. <i>Kompleksowy projekt promocji PROW 2014-2020</i> .
3.	Stopień realizacji zaleceń nie jest możliwy do oceny w ramach przedmiotowego badania.

³ Strategia komunikacji PROW 2014-2020, s. 4-7.

Wniosek/ rekomendacja	Stopień uwzględnienia – komentarz
4.	<i>Strategia komunikacji PROW 2014-2020</i> zakłada kontynuację wskazanych działań, jednak stopień ich realizacji nie jest możliwy do oceny w ramach przedmiotowego badania.
5.	<i>Strategia komunikacji PROW 2014-2020</i> wskazuje, iż język przekazu powinien mieć następujące cechy: „zrozumiały; zawiera jak najmniej wyrażen nieużywanych w mowie potocznej, słownictwa specjalistycznego, urzędniczego, zdania są relatywnie krótkie” (s. 28). Stopień realizacji zaleceń nie jest możliwy do oceny w ramach przedmiotowego badania.
6.	<i>Strategia komunikacji PROW 2014-2020</i> uwzględnia wskazane zalecenie wśród swoich celów oraz szczególnie w ramach Działania 9. <i>Kompleksowy projekt promocji PROW 2014-2020</i> . Problemy systemu pomiaru efektów tego działania wskazane zostały w dalszych częściach opracowania przedmiotowego badania.
7.	<i>Strategia komunikacji PROW 2014-2020</i> uwzględnia wskazaną potrzebę. W dokumencie znalazło się zalecenie: „W zakresie miejsca organizacji działań szkoleniowych, spotkań informacyjnych i seminariów istotne jest przeprowadzanie ich nie tylko w dużych miastach wojewódzkich, ale również w mniejszych ośrodkach miejskich w różnych rejonach Polski, tak by zoptymalizować dostępność tych działań dla poszczególnych grup docelowych” (s. 34). Stopień realizacji tego zalecenia nie jest jednak możliwy do oceny w ramach przedmiotowego badania.
8.	<i>Strategia komunikacji PROW 2014-2020</i> zakłada kontynuację wskazanych działań, jednak stopień ich realizacji nie jest możliwy do oceny w ramach przedmiotowego badania.
9.	<i>Strategia komunikacji PROW 2014-2020</i> uwzględnia wskazaną potrzebę. W dokumencie znalazło się zalecenie: „Szkolenia, warsztaty, seminaria powinny uwzględniać w ramach swoich programów prowadzenie zajęć w sposób praktyczny/warsztatowy, który angażuje uczestników. Prowadzenie zajęć w formie biernego odczytu nie jest rekomendowane” (s. 34). Stopień realizacji zalecenia nie jest jednak możliwy do oceny w ramach przedmiotowego badania.
10.	<i>Strategia komunikacji PROW 2014-2020</i> dokładnie wskazuje potencjalnych beneficjentów jako jedną z sześciu kluczowych grup docelowych, jednak stopień faktycznego i skutecznego dotarcia do nich nie jest możliwy do oceny w ramach przedmiotowego badania.
11.	Stopień realizacji zaleceń nie jest możliwy do oceny w ramach przedmiotowego badania.
12.	Problem został częściowo uwzględniony w Działaniu 6. <i>Zapewnienie informacji pracownikom punktów informacyjnych PROW 2014-2020, PIFE oraz podmiotom doradczym i LGD</i> . Jest ono jednak skoncentrowane na zapewnieniu wiedzy

Wniosek/ rekomendacja	Stopień uwzględnienia – komentarz
	i umiejętności merytorycznych dot. PROW 2014-2020. Wykonawca nie posiada wiedzy o szkoleniach w zakresie komunikacji, obsługi klienta itd. Reasumując, stopień realizacji zaleceń nie jest możliwy do oceny w ramach przedmiotowego badania.
13.	<i>Strategia komunikacji PROW 2014-2020</i> zakłada szerokie wykorzystanie narzędzi nowoczesnej komunikacji (m.in. mediów społecznościowych). Znajduje to odzwierciedlenie również w systemie wskaźników (zwłaszcza wskaźników produktu).
14.	Treść uwagi wykracza poza ramy przedmiotowego badania.
15.	<i>Strategia komunikacji PROW 2014-2020</i> zakłada dalsze działania mające na celu utrzymanie lub poprawę dobrych ocen dotyczących rozpoznawalności PROW i poinformowania ogólnego oraz poprawę w kwestii przekazywania wiedzy szczegółowej. Stopień realizacji tych założeń jest pośrednio analizowany w dalszej części opracowania poświęconej szacowaniu bazowej i docelowej wartości wskaźników oceny.
16.	<i>Strategia komunikacji PROW 2014-2020</i> wskazuje wspomniane zagrożenia jako jedno z podstawowych oraz przedstawia możliwe drogi zmniejszenia możliwości ich wystąpienia/zapobiegania ich negatywnym konsekwencjom. Z uwagi na konieczność dotarcia do zaangażowanych w proces komunikacji PROW grup pośredniczących, stopień praktycznej realizacji zaleceń nie jest możliwy do oceny w ramach przedmiotowego badania.
17.	Stopień realizacji zaleceń nie jest możliwy do oceny w ramach przedmiotowego badania.
18.	<i>Strategia komunikacji PROW 2014-2020</i> poświęca dużo miejsca wykorzystaniu środków KSOW w celu wymiany wiedzy i doświadczeń w obszarze działań informacyjnych i promocyjnych. W celu lepszego wykorzystania KSOW opracowano również <i>Wytyczną dot. zawartości i zasad realizacji działania „Plan komunikacyjny” planu operacyjnego KSOW 2014-2020 oraz nadzoru nad jego realizacją</i> ⁴ .

Źródło: Opracowanie własne na podstawie *Strategii komunikacji PROW 2014-2020*.

⁴ Przedmiotowa Wytyczna ma na celu zapewnienie jednolitego i prawidłowego wykonywania zadań, o których mowa w art. 57a pkt 1 ustawy o EFRROW w zakresie realizacji planu komunikacyjnego, o którym mowa w art. 54 ust. 3 lit. b ppkt vi rozporządzenia nr 1305/2013, przez Instytucję Zarządzającą (IZ) oraz podmioty wdrażające (samorządy województw, Agencja Rynku Rolnego, której zadania od 1.09.2017 r. przejął Krajowy Ośrodek Wsparcia Rolnictwa) i agencję płatniczą (Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa). Wytyczna określa zawartość i zasady realizacji działania „Plan komunikacyjny” Planu operacyjnego KSOW 2014-2020 oraz nadzoru nad jego realizacją, sposób postępowania przy realizacji Planu komunikacyjnego (operacji) IZ, podmiotów wdrażających i agencji płatniczej.

Wskaźniki produktu

Wg definicji zawartej w *Strategii komunikacji PROW 2014-2020*, wskaźniki produktu „odnoszą się do tych produktów, które powstały w trakcie realizowania działań o charakterze informacyjno-promocyjnym. Mierzą one natychmiastowe rezultaty działań informacyjno-promocyjnych. Swoim zasięgiem nie powinny wykraczać poza przyjęty termin wdrażania danego przedsięwzięcia”⁵. Lista wskaźników produktu została w ostatnim czasie zmodyfikowana, aby w lepszy sposób opisywać działania realizowane w ramach *Strategii komunikacji PROW 2014-2020*. Pojawiły się nowe wskaźniki związane przede wszystkim z aktywnością w mediach oraz internecie. W większym stopniu zwraca się również uwagę na kwestię kosztów działań informacyjno-promocyjnych (np. zamiast liczby materiałów promocyjnych – gadżetów oraz liczby tablic informacyjnych, bilbordów, plakatów, znaków informacyjnych, pojawił się wskaźnik dot. całościowego kosztu materiałów promocyjnych). Pojawiły się wskaźniki związane z konkursami, zrezygnowano zaś np. z wyliczania nakładu publikacji. Część wskaźników została sformułowana w inny sposób, niektóre połączono/podzielono. Na obecnej liście znajdują się 23 wskaźniki:

1. **Szkolenia, seminaria, inne formy szkoleniowe⁶ dla potencjalnych beneficjentów i beneficjentów** – łączna liczba tych form spotkań, które mają aspekt rozwijania wiedzy na konkretny temat oraz ich koszty;
2. **Uczestnicy szkoleń, seminariów, innych form szkoleniowych dla potencjalnych beneficjentów i beneficjentów** – łączna liczba uczestników tej formy spotkań, bez wliczenia organizatorów, prelegentów, szkoleniowców, wykładowców itp.;
3. **Konferencje⁷** – łączna liczba konferencji oraz koszty konferencji;
4. **Uczestnicy konferencji** – łączna liczba uczestników tej formy spotkań, bez wliczenia organizatorów, prelegentów, szkoleniowców, wykładowców itp.;
5. **Szkolenia, inne formy szkoleniowe dla pracowników punktów informacyjnych i doradców** – łączna liczba tych spotkań, które mają aspekt rozwijania wiedzy na konkretny temat oraz ich koszty;
6. **Uczestnicy szkoleń, innych form szkoleniowych dla pracowników punktów informacyjnych i doradców** – łączna liczba uczestników tej formy spotkań, bez wliczenia organizatorów, prelegentów, szkoleniowców, wykładowców itp.;
7. **Targi, wystawy, imprezy lokalne, regionalne, krajowe i międzynarodowe** – łączna liczba targów, wystaw, imprez lokalnych, regionalnych, krajowych i międzynarodowych, w których uczestniczył lub organizował dany podmiot poprzez zorganizowanie stoiska informacyjnego oraz koszty tych wydarzeń o charakterze promocyjnym;

⁵ *Strategia komunikacji PROW 2014-2020*, s. 42.

⁶ Np. warsztaty, kursy, spotkania.

⁷ Od wcześniej wymienionych form różnią się celem – wyraźnie informacyjnym/promocyjnym, nie szkoleniowym.

8. **Uczestnicy targów, wystaw, imprez lokalnych, regionalnych, krajowych i międzynarodowych** – łączna liczba osób wizytujących wydarzenie⁸;
9. **Tytuły publikacji wydanych w formie papierowej** – łączna liczba tytułów (rodzajów, nie nakładów) różnych publikacji wydanych w formie papierowej i publicznie dostępnych oraz koszty tych publikacji⁹;
10. **Tytuły publikacji wydanych w formie elektronicznej** – łączna liczba publikacji w wersji elektronicznej i publicznie dostępnej oraz koszty tych publikacji¹⁰;
11. **Artykuły/wkładowe w prasie i w internecie** – łączna liczba artykułów/wkładek oraz ogłoszeń opublikowanych w prasie drukowanej lub internecie oraz ich koszty¹¹;
12. **Audycje, programy, spoty w radio, telewizji i internecie** – łączna liczba wyemitowanych filmów, programów, audycji w mediach oraz ich koszt;
13. **Słuchalność/oglądalność audycji, programów, spotów** – łączna liczba osób oglądających programy telewizyjne oraz słuchaczy radiowych¹²;
14. **Strony internetowe** – liczba stron internetowych oraz ich koszt;
15. **Unikalni użytkownicy strony internetowej** – łączna liczba użytkowników określana na podstawie pojedynczych numerów IP lub liczba pojedynczych programów cookie identyfikujących użytkownika korzystającego z danego serwisu internetowego, zgodnie z Google Analytics;
16. **Odwiedziny strony internetowej** – łączna liczba odwiedzin strony/serwisu/portalu internetowego dot. PROW 2014-2020 zgodnie ze statystyką Google Analytics lub inną używaną w okresie sprawozdawczym aplikacją¹³;
17. **Fora internetowe, media społecznościowe itp.** – liczba wykorzystywanych narzędzi;
18. **Unikalni użytkownicy forów internetowych, mediów społecznościowych itp.** – liczba profili, kont w serwisach internetowych służących komunikacji poprzez interaktywny dialog (Facebook, LinkedIn, Twitter);
19. **Odwiedziny forów internetowych, mediów społecznościowych itp.** – łączna liczba fanów na Facebooku, obserwujących na Twitterze itp.

⁸ Wartość wskaźnika podaje wyłącznie podmiot, który organizował wydarzenie.

⁹ Należy uwzględnić również publikacje, których wydanie nie wiązało się z poniesieniem kosztów, których nie dało się wyciszyć (koszty własne). Należy zsumować liczbę tytułów wszystkich publicznie dostępnych publikacji w formie papierowej tj. broszur, ulotek, folderów, publikacji samodzielnych, biuletynów, gazetek z wyłączeniem aktów prawnych, tekstów wytycznych, programu i załączników do niego oraz innych dokumentów. Publikacja nie może być liczona dwukrotnie w przypadku wydania jej w wersji papierowej oraz elektronicznej.

¹⁰ Definicja publikacji jak wyżej. Nie wlicza się artykułów internetowych, utworów filmowych, dźwiękowych, plików zawierających prezentacje multimedialne np. z konferencji, szkoleń.

¹¹ Publikacja nie może być liczona dwukrotnie w przypadku wydania jej w wersji papierowej oraz elektronicznej.

¹² Dane o oglądalności możliwe do uzyskania od wykonawcy – stacji telewizyjnej/radiowej.

¹³ Obliczając wartość wskaźnika należy zsumować liczbę odwiedzin treści dot. PROW 2014-2020, nie całego portalu/serwisu jeśli obejmuje on szerszą tematykę.

- 20. **Konkursy** – łączna liczba konkursów oraz ich koszty;
- 21. **Uczestnicy konkursów** – łączna liczba uczestników konkursów;
- 22. **Udzielone konsultacje w punkcie informacyjnym PROW 2014-2020** – liczba osób, którym udzielono informacji w punkcie informacyjnym¹⁴;
- 23. **Materiały promocyjne** – łączny koszt wykonanych materiałów promocyjnych.

Pomimo zmian, które zdają się iść w dobrym kierunku, część wskaźników w dalszym ciągu nie jest sformułowana w sposób idealny, co pokazuje analiza SMART (Tabela 2). Należy mieć na uwadze, że zaproponowana lista nie podlega już zmianom, więc autorzy jedynie wskazują problematyczne obszary, a ewentualne rekomendacje dotyczą dalszej przyszłości (perspektywa 2021-2027).

Tabela 2. Analiza SMART dla wskaźników produktu Strategii komunikacji PROW 2014-2020

Nr wskaźnika produktu	Konkretność	Mierzalność	Dostępność	Trafność	Określoność w czasie
1.	++	+++	+++	+++	++
2.	+++	+++	+++	+	++
3.	++	+++	+++	+++	++
4.	+++	+++	+++	+	++
5.	++	+++	+++	+++	++
6.	+++	+++	+++	+	++
7.	+	+++	+++	+++	++
8.	+	++	++	+	++
9.	++	++	+++	+++	++
10.	++	++	+++	+++	++
11.	++	++	+++	+++	++
12.	+	+++	+++	+++	++
13.	++	++	+	+	++
14.	+	+++	+++	+++	++

¹⁴ W przypadku ponownego zapytania udzielonego przez jedną osobę, każdą udzieloną konsultację należy policzyć oddzielnie.

Nr wskaźnika produktu	Konkretność	Mierzalność	Dostępność	Trafność	Określoność w czasie
15.	++	++	++	+++	++
16.	++	++	++	+++	++
17.	++	+++	+++	+++	++
18.	+	++	++	+	++
19.	+	+++	+++	+++	++
20.	+	++	++	++	++
21.	+++	++	++	+	++
22.	+++	+++	+++	+	++
23.	+++	+++	+++	++	++

Gdzie: „+++” oznacza bardzo dobre wypełnianie kryterium, „++” umiarkowane wypełnienie kryterium, „+” średnie wypełnienie kryterium, potrzebę zmian, „-”, całkowite niespełnianie kryterium, potrzebę gruntownych zmian lub rezygnacji ze wskaźnika.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Załącznika nr 4 do zapytania ofertowego.

Analiza SMART wskazuje, że chociaż wciąż występują pewne niedociągnięcia, system wskaźników produktu jest wykonany konsekwentnie i nie ma w nim wskaźników skonstruowanych całkowicie źle czy niepotrzebnych. Zaproponowane mierniki zawsze odpowiadają na co najmniej jeden z celów *Strategii* (zdecydowanie najczęściej na pierwszy z nich)¹⁵. Jednocześnie, oceny Wykonawcy w ramach kryterium „trafność” są na ogół skrajne (tzn. albo bardzo wysokie, albo bardzo niskie), co jednak nie jest związane z niedopasowaniem mierników do zamierzeń stojących przed *Strategią*, ale wynika z mieszania dwóch porządków wskaźników: produktu i rezultatu. W przypadku polityk unijnych zwykło się przyjmować, iż jeśli fakt zorganizowania jakiegoś rodzaju wydarzenia (np. konferencji) stanowi produkt, to liczba jego uczestników jest już rezultatem. W ramach zaproponowanej listy wskaźników oba te typy mierników są traktowane jednakowo, tj. jako produkt – podczas gdy podmioty realizujące *Strategię* mają pełen wpływ wyłącznie na pierwsze z nich, drugie stanowią efekt interakcji z odbiorcami. Równocześnie, Wykonawca docenia konsekwencję w stosowaniu takiego podejścia oraz przyjęcie go bez wyjątku w przypadku wszystkich wskaźników, w ramach których logika „przedmiot wsparcia – podmiot/y wsparcia” została zachowana. Choć nie wydaje się to rozwiązaniem wzorcowym metodologicznie, to przynajmniej umożliwia budowanie wewnątrznie spójnego systemu wskaźników. Z tego względu ocenę „średnie wypełnienie kryterium, potrzeba zmian” można w odniesieniu do omawianego typu mierników uznać za zalecenie względem przyszłego okresu programowania, podczas gdy obecnie warto zachować ciągłość podejścia i zaniechać większych modyfikacji (w szczególności, jeśli weźmie się pod

¹⁵ Więcej informacji o korespondowaniu wskaźników z celami *Strategii* znajduje się w części *Opisanie celów przez wskaźniki*.

uwagę, iż w przyszłym roku nastąpi przegląd kamieni milowych Programu i przygotowanie do niego powinno stanowić priorytetowy obszar aktywności). W świetle powyższego, jedyny wyjątek stanowi wskaźnik „Słuchalność/oglądalność audycji, programów i spotów”, który – choć skonstruowany wg powyżej opisanego schematu – obecnie w zbliżonej formie funkcjonuje zarówno jako wskaźnik produktu, jak i wskaźnik oddziaływania. W jego przypadku zalecane jest podjęcie działań zaradczych służących wyeliminowaniu zauważanej niespójności. Jakkolwiek zdaniem Wykonawcy jest to po prostu wskaźnik rezultatu, to jednak biorąc pod uwagę przekazaną informację o braku możliwości zmiany wskaźników produktu w *Strategii* – proponowane rozwiązania będą zakładać traktowanie omawianego miernika jako produktu i tym samym zalecać jego wyeliminowanie z zestawu wskaźników oddziaływania.

W odniesieniu do określoności w czasie należy zauważyć, iż wszystkie wskaźniki zostały opisane pod tym kątem w definicji „wskaźnika produktu”. Opisy te wydają się być intuicyjne, jednak również dla wskaźników produktu powinna zostać stworzona tabela na kształt tej dotyczącej systemu wskaźników rezultatu i oddziaływania (s. 45-46 *Strategii*), zawierająca m.in. szerszy opis kwestii związanych z częstotliwością pomiaru. W przypadku wskaźników produktu można wpisać po prostu „zakończenie projektu” jako czas wyliczania wartości wskaźników.

Relatywnie nisko ocenionym wymiarem była kwestia konkretności zapisu wskaźników. W przypadku części z nich (1, 3, 5, 7, 9, 11, 12, 14, 20) pewnym problemem było łączenie w jednym wskaźniku liczby np. organizowanych wydarzeń, akcji z ich kosztem. Z jednej strony wydaje się to uprawnione – ogranicza nadmierne rozbudowywanie systemu, z drugiej jednak strony przeczy kryterium prostoty wskaźnika. Występują jednak również większe niespójności. Jedną z nich jest kwestia niecałkowitego przystawiania do siebie mierników „Targi, wystawy, imprezy lokalne, regionalne, krajowe i międzynarodowe” oraz „Uczestnicy targów, wystaw, imprez lokalnych, regionalnych, krajowych i międzynarodowych”. O ile w pierwszym z nich wyraźnie jest mowa o wydarzeniach, które organizuje bądź uczestniczy w nich dany podmiot, to już w drugim przypadku, na przykładzie sprawozdawczości, mowa jest jedynie o podmiocie, który dane wydarzenie organizował. Implikuje to pytanie, czy goście odwiedzający wydarzenia, w których np. podmiot, który otrzymał na to wsparcie z PROW 2014-2020 tylko brał udział (a ich organizacja nie była powiązana z Programem), również się tu wliczają. W przypadku niemożności uzyskania danych dotyczących całego wydarzenia od organizatorów, dobrym rozwiązaniem mógłby być wskaźnik mówiący o liczbie osób odwiedzających dane stoisko przygotowywane przez beneficjenta. W odniesieniu do obu wskaźników wątpliwość budzi też sam katalog wydarzeń – czy poszczególne ich typy (np. lokalne, regionalne, międzynarodowe) mają być liczone oddzielnie, czy też sumowane. Nie sposób pominąć tego, że inną siłą oddziaływania mają wydarzenia lokalne, a inną te o szerszym zasięgu. Wątpliwości te pokazują, że te dwa wskaźniki powinny być doprecyzowane, być może również rozbite na większą liczbę. W przypadku audycji, programów, spotów w radio, telewizji oraz liczby ich słuchaczy/oglądających warto doprecyzować, w jaki sposób traktowane są audycje/programy powtórkowe. Ponadto, jeżeli *Strategia* zakłada, iż publikacja nie może być liczona dwukrotnie w przypadku wydania jej w wersji papierowej i elektronicznej – powinna również doprecyzować, którą wersję należy uznać za obowiązującą (np. pierwszą chronologicznie, wskazaną jako podstawową w projekcie itd.). Również wskaźnik dotyczący liczby stron internetowych wymaga szerszego komentarza – w jaki sposób liczone są podstrony, czy strona będąca de facto artykułem i zaliczona wcześniej do publikacji elektronicznych powinna być liczona, jak liczyć strony-konta na portalach społecznościowych. W przypadku wskaźników 17-19 problemowy jest m.in. otwarty katalog przedmiotowych narzędzi (ewentualnie z podanymi przykładami w opisie). Zastanawia też kwestia określenia stopnia powiązania

liczby profili/kont w danym serwisie z przedmiotem wsparcia z PROW. Wątpliwości budzi fakt, kiedy dany użytkownik jest liczony – obecny zapis sugerowałby, że chodzi po prostu o liczbę użytkowników danego serwisu. Warto doprecyzować, iż chodzi o użytkowników wchodzących z interakcją z profilami powiązаныmi z PROW (np. osób, które je obserwują). Wykonawca ma poczucie, iż zapisy te wymagają uszczegółowienia.

Dosyć dobrze oceniona została mierzalność wskaźników oraz ich dostępność (te dwa kryteria są zresztą logicznie ze sobą powiązane). Problemy mogą wystąpić w przypadku: uczestników targów, wystaw, imprez lokalnych, regionalnych, krajowych i międzynarodowych (zidentyfikowana trudność została opisana już przy okazji omawiania konkretności wskaźnika), słuchalności/oglądalności audycji, programów, spotów (kwestia dostępu i wiarygodności danych ze stacji radiowych/telewizyjnych, punktów związanych z pomiarem oraz kosztów pomiaru), liczby odwiedzających strony, liczby odwiedzin (potencjalnie dyskusyjne kwestie techniczne), wskaźników związanych z konkursami (mogą dość łatwo zostać przeoczone, jeśli były to niewielkie wydarzenia towarzyszące np. jakimś targom). Kłopotliwa może być też kwestia liczenia konkursów i ich uczestników organizowanych drogą elektroniczną. Jest to szczególnie problematyczne, jeśli weźmie się pod uwagę panującą w Polsce niską kulturę prawną w zakresie organizacji konkursów z elementem losowości oraz notoryczne zaniedbywanie ich dostosowania do postanowień ustawy o grach hazardowych. W przypadku liczby odwiedzin mierzonych liczbą „fanów” – po pierwsze, wskaźnik nie odpowiada sposobowi pomiaru; odwiedziny forów internetowych, mediów społecznościowych itp. nie muszą być równoznaczne z wejściem w interakcję, aby stanowiły wartościowy sposób pozyskania informacji o Programie (np. w przypadku otwartych forów, ktoś może znaleźć potrzebne mu dane czytając archiwalne wątki). Z tego względu unikalne wejścia na forum/profil itd. są lepszym miernikiem zainteresowania. Z kolei bycie fanem/obserwującym w marketingu stanowi wyraz lojalności względem marki oraz chęci pozostawania z nią w kontakcie. Ciekawe może być również zestawianie danych w zakresie tego, ilu z unikalnych wchodzących zostało fanami/obserwującymi. Wreszcie, należy pamiętać również o tym, że dana osoba może zmienić swój status w czasie (np. zawiesić profil, dezaktywować go, usunąć, zduplikować) – rodzi to pytanie, na jaki moment liczyć osoby i jak traktować takie przypadki.

Analiza wskaźników produktu pozwala stwierdzić również pewne braki w ich katalogu. Choć w ramach obecnie przeprowadzanej oceny nie jest zadaniem Wykonawcy formułowanie rekomendacji w zakresie tego typu wskaźników, to sygnalizuje się, iż w dalszej przyszłości warto przede wszystkim zwrócić większą uwagę na coraz częściej wykorzystywane w marketingu narzędzie – lokowanie produktu (np. Liczba lokowania produktu w programach telewizyjnych). Jest to o tyle zasadne, iż wyniki badania zrealizowanego przez Agrotec Polska Sp. z o.o. wyraźnie wskazują na skuteczność tej formy przekazu zobrazowaną przypadkiem serialu *Ranczo*, który okazał się być medium opiniotwórczym w zakresie budowania postaw względem UE. W tym miejscu należy podkreślić, iż wskazana propozycja wynika z analizy listy wskaźników oraz licznych głosów zebranych w trakcie panelu eksperckiego.

Wskaźniki rezultatu

Wg definicji *Strategii komunikacji PROW 2014-2020*, wskaźniki rezultatu „odnoszą się do efektów działań o charakterze informacyjno-promocyjnym, które nastąpiły po ich zakończeniu, w wyniku realizowania projektu/kampanii itp.”¹⁶. System monitoringu wskazuje zaledwie 3 wskaźniki rezultatu:

1. **Odsetek respondentów dostrzegających wpływ PROW na rozwój Polski** – wartość wskaźnika obliczana jest na podstawie corocznych badań opinii publicznej, prowadzonych na reprezentatywnej próbie mieszkańców Polski. Wartość wskaźnika to stosunek liczby respondentów dostrzegających wpływ PROW na rozwój Polski do ogólnej liczby respondentów objętych badaniem.
2. **Liczba złożonych wniosków w ramach PROW 2014-2020** – obliczając wartość wskaźnika należy zsumować wszystkie wnioski złożone w danym roku przez beneficjentów.
3. **Procent społeczeństwa znający rolę Wspólnoty w finansowaniu projektów z zakresu rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich w Polsce** – wartość wskaźnika obliczana jest na podstawie corocznych badań opinii publicznej, prowadzonych na reprezentatywnej próbie mieszkańców Polski. Wartość wskaźnika to stosunek liczby respondentów znający rolę Wspólnoty w finansowaniu projektów z zakresu rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich w Polsce do ogólnej liczby respondentów objętych badaniem.

Zaletą bardzo niewielkiej liczby wskaźników rezultatu była możliwość ich lepszego dopracowania, co potwierdza analiza SMART (Tabela 3).

Tabela 3. Analiza SMART dla wskaźników rezultatu Strategii komunikacji PROW 2014-2020

Nr wskaźnika rezultatu	Konkretność	Mierzalność	Dostępność	Trafność	Określoność w czasie
1.	+++	+++	++	+	+++
2.	+++	+++	+++	+	+++
3.	++	+++	++	+	+++

Gdzie: +++ oznacza bardzo dobre wypełnianie kryterium, ++ umiarkowane wypełnienie kryterium, + średnie wypełnienie kryterium, potrzebę zmian, - całkowite niespełnianie kryterium, potrzebę gruntownych zmian lub rezygnacji ze wskaźnika

Źródło: Opracowanie własne na podstawie *Strategii komunikacji PROW 2014-2020*.

Do przedstawionych wskaźników nie można mieć większych zarzutów metodologicznych w zakresie czterech z pięciu analizowanych kryteriów. Jedynie w przypadku trzeciego z nich konkretność pojęcia „roli Wspólnoty w finansowaniu projektów z zakresu rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich w Polsce” może być nieco problematyczna, jeśli chodzi o sam proces pomiaru. Konieczna jest dokładna operacjonalizacja wskaźnika na poziomie narzędzia badawczego. Chodzi np. o wyeliminowanie dylematu, czy mowa jest

¹⁶ *Strategia komunikacji PROW 2014-2020*, s. 43.

o roli faktycznej, czy też o oczekiwaniach. Dodatkowo, w przypadku trudnych pojęć/terminów – a za takie można ująć nazwę wskaźnika – warto postulować podejście badawcze charakterystyczne dla tzw. szkoły badań społecznych Stefana Nowaka. Oznacza to, iż respondentów nie powinno pytać się wprost o dane zagadnienie, ale badać ich stosunek/wiedzę/poglądy poprzez zadanie kilku pytań cząstkowych, których łączna analiza pozwala doświadczonemu badaczowi wyciągnąć wniosek w zakresie zagadnienia zasadniczego.

Wskaźniki pierwszy i trzeci, z racji na konieczność przeprowadzenie profesjonalnego badania opinii publicznej, są również trudniej dostępne niż drugi wskaźnik.

Problematyczna jest natomiast trafność zaproponowanych mierników rozumiana jako uznanie ich za narzędzie pomiaru rezultatu podejmowanych działań. Jakkolwiek wiążą się one z celami *Strategii*, to jednak prezentują daleko wyższy poziom analitycznego uogólnienia. Wskaźniki 1 i 3 są modelowymi wskaźnikami oddziaływania i zdaniem Wykonawcy jako takie powinny być traktowane. Jeśli chodzi o wskaźnik 2, to wpływ na złożenie wniosku w ramach PROW 2014-2020 ma zdecydowanie więcej zmiennych niż jedynie oddziaływanie *Strategii komunikacji PROW 2014-2020* (por. np. atrakcyjność oferowanego wsparcia, harmonogram naborów, posiadanie przez potencjalnego beneficjenta wkładu własnego), dlatego też trudno uznać wskazany miernik za uzasadniony metodologicznie.

Tak niewielka liczba wskaźników rezultatu w stosunku do wskaźników produktu powoduje, że dosyć łatwo wskazać propozycje kolejnych, w dużej mierze powiązanych z produktowymi, a równocześnie spełniających kryteria właściwe rezultatom. Jednocześnie Wykonawca zaleca powściągliwość i ograniczenie liczby nowych wskaźników rezultatu. Jest to związane z potrzebą zachowania przejrzystości systemu oceny wdrażania *Strategii komunikacji PROW 2014-2020*, jak również z dążeniem do racjonalizowania kosztów administracyjnych powiązanych ze zmianą systemu monitoringu (zarówno po stronie systemowej, jak i po stronie popytowej). Warto również czerpać z doświadczeń Polityki Spójności, w ramach których liczba wskaźników rezultatu bezpośredniego w Programach oscyluje w granicach kilku mierników. Biorąc pod uwagę doświadczenia zespołu badawczego, przegląd literatury oraz wnioski z panelu eksperckiego, zasugerowano wstępnie wprowadzenie następujących wskaźników rezultatu:

1. **Ocena jakości szkoleń, seminariów, innych form szkoleniowych dla potencjalnych beneficjentów i beneficjentów** (z badania kontrolnego z realizacji projektu – badanie na próbie 10% beneficjentów);
2. **Ocena jakości szkoleń, innych form szkoleniowych dla pracowników punktów informacyjnych i doradców** (z ankiety oceniającej przeprowadzonej na zakończenie szkolenia);
3. **Wskaźnik przyrostu wiedzy uczestników szkolenia/innej formy szkoleniowej dla pracowników punktów informacyjnych i doradców** (z wyników testu przed rozpoczęciem szkolenia i testu sprawdzającego na jego zakończenie);
4. **Ocena jakości udzielonej konsultacji w punkcie informacyjnym PROW 2014-2020** (z ankiety dla korzystających z punktów informacyjnych);
5. **Ocena w jakim stopniu strony poświęcone PROW były pomocne dla odwiedzających** (dane z ankiet na tych stronach).

W toku warsztatu implementacyjnego przedstawiciele instytucji systemu wdrażania podkreślili, że jakkolwiek wskaźniki związane z oceną jakości wydarzeń czy przyrostem wiedzy wydają się dostarczać potencjalnie cennych informacji dot. wdrażania *Strategii komunikacji PROW 2014-2020*, to jednak w przypadku wydarzeń skierowanych do potencjalnych beneficjentów i beneficjentów trudne może okazać się wyegzekwowanie zrealizowania odpowiedniej liczby ankiet/testów oraz terminowego przekazania ich wyników do ARiMR/MRiRW. Z tego względu ocenę jakości szkoleń dla przedstawicieli strony popytowej zdecydowano się zarekomendować wyłącznie na ograniczonej próbie podmiotów (osób, jst i in.), które podlegają kontroli realizacji projektu. W przypadku wydarzeń adresowanych do strony systemowej – można już oczekiwać pełnych danych, gdyż siła oddziaływania IZ PROW 2014-2020 jest w tym przypadku większa i można skuteczniej egzekwować realizację określonych zobowiązań.

Naturalnie wskaźniki te wymagają operacjonalizacji w kwestii tego, jakie konkretnie elementy wpływają na wysoką ocenę jakości czy też jaka konkretnie wiedza ma być uwzględniana w ramach jej przyrostu. Ma to zniwelować ryzyko opisywania subiektywnych odczuć osób badanych, powstałych w oderwaniu od celu *Strategii komunikacji PROW 2014-2020* oraz całego PROW 2014-2020. Taka operacjonalizacja wskaźników została przedstawiona w dalszej części opracowania.

Wskaźniki oddziaływania

Wg *Strategii komunikacji PROW 2014-2020* wskaźniki oddziaływania „dostarczają ilościowej informacji na temat sytuacji społeczno-gospodarczej i mogą wyrażać zidentyfikowane potrzeby w ujęciu ilościowym”¹⁷.

Strategia wyróżnia 6 takich wskaźników:

1. **Wzrost wiedzy na temat PROW (świadomość istnienia, znajomość projektów i efektów/korzyści)** – na podstawie corocznego badania opinii publicznej/mieszkańców np. CATI, CAWI;
2. **Wzrost poziomu zainteresowania aplikowaniem w ramach PROW** – wg bieżących analiz statystycznych, dotyczących liczby składanych wniosków w poszczególnych naborach w powiązaniu z harmonogramem prowadzonych działań informacyjno-promocyjnych;
3. **Procent uczestników zadowolonych ze szkoleń, biorących udział w badaniu ankietowym** – wg bieżących analiz ankiet poszkoleniowych, dane agregowane/zsumowane ze szkoleń z danego roku;
4. **Procent uczestników szkoleń, którzy w przyszłości zostali beneficjentami** – tego typu wskaźnik pośrednio mierzy skuteczność szkoleń, stosowna ankieta CAWI do uczestników szkoleń powinna być rozesłana po upływie określonego okresu czasu (np. roku);
5. **Odsetek respondentów zadowolonych z usług informacyjnych świadczonych przez instytucje** – wg corocznego badania ankietowego CATI oraz „tajemniczy klient” beneficjentów PROW 2014-2020, mieszkańców Polski oraz pracowników instytucji zaangażowanych we wdrażanie PROW (w punktach informacyjnych);

¹⁷ *Strategia komunikacji PROW 2014-2020*, s. 43.

6. Słuchalność lub oglądalność audycji radiowych i telewizyjnych w poszczególnych grupach odbiorców – wg badania prowadzonego przy okazji emisji materiałów w radio, tv, dane możliwe do uzyskania od wykonawcy (stacji tv, radiowej), dane sumowane z jednego roku, raz na rok.

Już pobieżna analiza wskaźników oddziaływania ujawnia różnice nawet w samym stylu ich zapisu i sposobie opisu, w porównaniu do poprzedniej grupy. Ma to również wpływ na wyniki analizy SMART, które są w tym przypadku gorsze (Tabela 4).

Tabela 4. Analiza SMART dla wskaźników oddziaływania Strategii komunikacji PROW 2014-2020

Nr wskaźnika produktu	Konkretność	Mierzalność	Dostępność	Trafność	Określoność w czasie
1.	++	++	++	+++	+++
2.	+	+	++	+	++
3.	++	++	+++	+	+++
4.	+++	+++	++	++	++
5.	++	++	++	+	+++
6.	+	++	+	+	+++

Gdzie: +++ oznacza bardzo dobre wypełnianie kryterium, ++ umiarkowane wypełnienie kryterium, + średnie wypełnienie kryterium, potrzebę zmian, - całkowite niespełnianie kryterium, potrzebę gruntownych zmian lub rezygnacji ze wskaźnika

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Strategii komunikacji PROW 2014-2020.

Dla pierwszego miernika, niewątpliwie stanowiącego podstawowy wskaźnik oddziaływania związany ze *Strategią*, pewnym problemem jest sposób jego sformułowania. Pojęcie „wzrost wiedzy” powinno zostać dookreślone. To niedookreślenie pojęcia stanowi też pewien mankament w kwestii mierzalności wartości wskaźnika. Z uwagi na konieczność przeprowadzenia profesjonalnego badania opinii publicznej dane nie są też tak łatwo dostępne.

Drugi ze wskazanych wskaźników jest w praktyce dość enigmatyczny. Prowadzenie bieżących analiz statystycznych, dotyczących liczby składanych wniosków w poszczególnych naborach w powiązaniu z harmonogramem prowadzonych działań informacyjno-promocyjnych nie wyjaśnia tak naprawdę, na czym opiera się obliczana wartość wskaźnika. Konieczne byłoby dokładniejsze wyjaśnienie sposobu jego mierzenia. Poza mierzalnością, trudności nastrocza również trafność omawianego wskaźnika. Bardzo trudno wykazać związek pomiędzy ogólnym prowadzeniem działań informacyjno-promocyjnych, a decyzjami konkretnych jednostek w zakresie aplikowania w ramach PROW 2014-2020 (problem ten został już zasygnalizowany wcześniej).

W przypadku wskaźnika związanego z zadowoleniem ze szkoleń, kłopotliwa jest sama jego klasyfikacja – zdaniem Wykonawcy, nie powinien on znajdować się w grupie wskaźników oddziaływania, a raczej

wskaźników rezultatu (stąd stosunkowo niska ocena „trafności”). Dobrze byłoby także doprecyzować pojęcie „uczestników zadowolonych”.

Czwarty wskaźnik jest jedynym w tej grupie, do którego nie można mieć większych zastrzeżeń, jeśli chodzi o sposób skonstruowania. Wydaje się jednak, iż trudno w oparciu o wskazaną w *Strategii komunikacji PROW 2014-2020* metodę pomiaru wyliczyć to, co teoretycznie miernik ten powinien wskazywać. Warto mieć w pamięci, iż uczestnicy szkoleń to najczęściej osoby już zmotywowane do poszukiwania wsparcia w ramach PROW 2014-2020, posiadające pewną wiedzę o Programie i tym samym nie stanowiące reprezentatywnych przedstawicieli społeczeństwa. Bardziej zasadne byłoby w tym przypadku stosowanie metod kontrfaktycznych, w ramach których analizowano by wpływ uczestnictwa w szkoleniu na prawdopodobieństwo złożenia wniosku. Niemniej, z uwagi na koszty użycia tego typu metod, Wykonawca nie zaleca tworzenia mierników w oparciu o nie. Co ważne, sformułowanie to implikuje kolejny problem dostrzegany przez Wykonawcę w zakresie tegoż wskaźnika – podobnie jak wskazywano wcześniej, działania informacyjno-promocyjne, do których należą szkolenia, są jedynie jednym z wielu czynników wpływających na decyzję o złożeniu wniosku i niezasadne jest przecenienie ich roli. Przy obecnym brzmieniu wskaźnika szkolenia traktowane są jako determinanta, nie zaś stymulanta składania wniosku w Programie.

W przypadku piątego wskaźnika, gdzie nie do końca zostało wyjaśnione, kto i jak ma być badany (choć intuicyjnie można stwierdzić, że chodzi o badanie jakości pracy punktów informacyjnych), sytuacja zastana przedstawia się gorzej. Opisany problem w sposób oczywisty negatywnie wpływa na mierzalność i dostępność wskaźnika. Na poziomie sformułowanego opisu zupełnie nie jest też jasne, w jaki sposób planowano dokonywać agregacji w ramach wskaźnika danych ilościowych (CATI) i jakościowych (tajemniczy klient) oraz perspektywy popytowej (mieszkańcy Polski) i podażowej (pracownicy instytucji zaangażowanych we wdrażanie PROW). Dodatkowo, w opinii Wykonawcy, omówiony miernik jest wskaźnikiem rezultatu, nie zaś oddziaływania.

Ostatni ze wskaźników oddziaływania również powinien zostać dookreślony. Przy jego obecnym zapisie nie wiadomo, o jakie audycje/programy chodzi. Opieranie się na danych pozyskiwanych z samych mediów generuje również ryzyko ich utrudnionej dostępności. Przede wszystkim jednak, wskaźnik ten jest jedynie nieznacznym uszczegółowieniem miernika stanowiącego wskaźnik produktu. Jakkolwiek – co zostało już zasygnalizowane wcześniej – zdaniem Wykonawcy nie mamy w tym przypadku do czynienia z produktem, to jednak jeśli nie ma możliwości zmiany klasyfikacji tegoż wskaźnika, należy zachować minimum konsekwencji i nie uznawać go równocześnie za rezultat strategiczny.

Analiza wskaźników oddziaływania ukazuje pewne obszary, w których powinny zostać one ulepszone. Jednocześnie można pomyśleć o wprowadzeniu dodatkowych wskaźników. Ponieważ oceniając efekty działań warto korzystać z metod porównawczych, toteż proponujemy wskaźnik: Rozpoznawalność PROW 2014-2020 na tle innych programów europejskich. Byłby on mierzony w trakcie regularnych badań beneficjentów różnych typów (rolnicy, JST, przedsiębiorcy z branż związanych z rolnictwem i in.) oraz ogółu społeczeństwa na potrzeby sprawozdań. Korzystne byłoby również przeprowadzenia kompleksowego badania obejmującego wszystkie fundusze europejskie, którego wyniki również można byłoby wykorzystać¹⁸.

¹⁸ Obecnie Ministerstwo Rozwoju wykonuje podobne badanie, ale z wyłączeniem PROW.

Relacja między wskaźnikami produktu a wskaźnikami rezultatu i oddziaływania

W celu oceny systemu wskaźników realizacji *Strategii komunikacji PROW 2014-2020* nie można zatrzymać się jedynie na oderwanych od siebie ocenach poszczególnych wskaźników. W spojrzeniu na system jako całość pomaga powiązanie ze sobą wskaźników różnych typów. Ponieważ analiza ujawniła duże problemy w przypadku rozróżnienia wskaźników różnych porządków przez autorów *Strategii*, prezentowane zestawienia będą dotyczyły jedynie zbieżności ze wskaźnikami produktu (Tabela 5 i Tabela 6).

Tabela 5. Zbieżność wskaźników produktu i wskaźników rezultatu w Strategii komunikacji PROW 2014-2020

Nr wskaźnika produktu	Nr wskaźnika rezultatu		
	1.	2.	3.
1.	+	+	+
2.	+	+	+
3.	++	+	++
4.	++	+	++
5.	+	+	+
6.	+	+	+
7.	++	+	++
8.	++	+	++
9.	++	+	++
10.	++	+	++
11.	++	+	++
12.	+++	+	+++
13.	+++	+	+++
14.	++	+	++
15.	++	+	++

Nr wskaźnika produktu	Nr wskaźnika rezultatu		
	1.	2.	3.
16.	++	+	++
17.	++	+	++
18.	++	+	++
19.	++	+	++
20.	++	+	++
21.	++	+	++
22.	++	+	++
23.	+++	+	+++

Gdzie: „+++” oznacza dużą zbieżność, „++” umiarkowaną zbieżność, „+” niewielką zbieżność, „0” brak zbieżności.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Załącznika nr 4 do zapytania ofertowego oraz Strategii komunikacji PROW 2014-2020.

Zbieżność wskaźników rezultatu ze wskaźnikami produktu jest średnia, dodatkowe wskaźniki zaproponowane przez Wykonawcę mogłyby ją zwiększyć. Najmniejsza zbieżność występuje w przypadku wskaźnika Liczba złożonych wniosków w ramach PROW 2014-2020. Wynika to z opisanej wcześniej kwestii mnogości czynników decydujących o składaniu wniosków przez potencjalnych beneficjentów.

Tabela 6. Zbieżność wskaźników produktu i wskaźników oddziaływania w Strategii komunikacji PROW 2014-2020

Nr wskaźnika produktu	Nr wskaźnika oddziaływania					
	1.	2.	3.	4.	5.	6.
1.	+	+++	+++	+++	++	0
2.	+	+++	+++	+++	++	0
3.	++	++	0	+	0	0
4.	++	++	0	+	0	0
5.	+	+++	++	+++	+++	0

Nr wskaźnika produktu	Nr wskaźnika oddziaływania					
	1.	2.	3.	4.	5.	6.
6.	+	+++	++	+++	+++	0
7.	++	++	0	+	0	0
8.	++	++	0	+	0	0
9.	++	++	0	+	+	0
10.	++	++	0	+	+	0
11.	++	++	0	+	+	0
12.	+++	++	0	+	+	+++
13.	+++	++	0	+	+	+++
14.	++	++	0	+	+	0
15.	++	++	0	+	+	0
16.	++	++	0	+	+	0
17.	++	++	0	+	0	0
18.	++	++	0	+	0	0
19.	++	++	0	+	0	0
20.	++	++	0	+	0	0
21.	+	+	0	+	0	0
22.	++	+	+	++	+++	0
23.	+++	+++	0	+	++	0

Gdzie: „+++” oznacza dużą zbieżność, „++” umiarkowaną zbieżność, „+” niewielką zbieżność, „0” brak zbieżności.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Załącznika nr 4 do zapytania ofertowego oraz Strategii komunikacji PROW 2014-2020.

Zbieżność wskaźników oddziaływania ze wskaźnikami produktu jest zróżnicowana w zależności od konkretnego wskaźnika. To, że tylko stosunkowo niewielkiej liczbie wskaźników produktu odpowiadają trzy ostatnie wskaźniki oddziaływania, nie stanowi dużego problemu samo w sobie. Fakt,

że istnieją pojedyncze silnie powiązane z nimi wskaźniki produktu pokazuje, że mają one sens i cały system jest spójny. Nie można wymagać, by każdy wskaźnik danego poziomu znajdował odzwierciedlenie na innym poziomie. Skoro przyjęta definicja wskaźnika oddziaływania implikuje jednak jego ogólność, można się zastanawiać nad tym, czy rzeczywiście wskaźnik taki spełnia założenia autorów. Ogólność sugeruje bowiem, że powinien on dawać możliwość agregacji wielu wskaźników z niższego poziomu.

Wśród wskaźników produktu stosunkowo najściślej połączone ze wskaźnikami rezultatu i oddziaływania są te związane z liczbą konkursów i ich uczestników. Biorąc pod uwagę dość dużą liczbę wskaźników produktu, można zastanowić się nad ich dalszą obecnością w systemie monitoringu, z racji, że stopień ich istotności zdaje się być najmniejszy.

Opisanie celów przez wskaźniki

W odniesieniu do celu głównego *Strategii* można wyodrębnić następujące cele szczegółowe:

1. zwiększenie poziomu wiedzy ogólnej i szczegółowej dotyczącej PROW 2014-2020, w tym zapewnienie informacji dotyczących warunków i trybu przyznawania pomocy, dla potencjalnych beneficjentów w zakresie praktycznej wiedzy i umiejętności o sposobie przygotowania wniosków, biznesplanów oraz dla beneficjentów w zakresie przygotowania wniosków o płatność,
2. uwidocznienie roli Wspólnoty we współfinansowaniu rozwoju obszarów wiejskich w Polsce,
3. zbudowanie i utrzymanie wysokiej rozpoznawalności EFRROW i PROW 2014-2020 na tle innych programów oraz funduszy europejskich,
4. zmiana w świadomości mieszkańców kraju funkcjonowania PROW jako programu głównie lub wyłącznie wspierającego rolników/rolnictwo,
5. poszerzenie grupy zainteresowanych PROW, dotarcie z przekazem do grup nastawionych niechętnie lub krytycznie do FE (w tym PROW), przełamanie negatywnych stereotypów dotyczących życia na obszarach wiejskich.

Ocena systemu wskaźników musi mieć odniesienie do celów dokumentu (Tabela 7, Tabela 8 i Tabela 9). Monitoring nigdy nie powinien być prowadzony w oderwaniu podstawowych założeń danej strategii. Podstawowe założenie monitoringu koncentruje się przecież właśnie wokół pomiaru stopnia realizacji celów. Spójny system wskaźników, wpisujący się założenia SMART, nie spełnia swojej funkcji, jeśli nie przybliży IZ do posiadania aktualnej, kompletnej informacji na temat stopnia realizacji celów dokumentu.

Tabela 7. Stopień opisanego danego celu Strategii komunikacji PROW 2014-2020 przez poszczególne wskaźniki produktu

Nr wskaźnika produktu	Cel Strategii				
	1.	2.	3.	4.	5.
1.	+++	+	+	0	0
2.	+++	+	+	0	0
3.	++	++	++	++	++
4.	++	++	++	++	++
5.	+++	+	+	0	0
6.	+++	+	+	0	0
7.	++	++	++	+	++
8.	++	++	++	+	++
9.	+++	++	++	+	+
10.	+++	++	++	+	+
11.	+++	++	++	+	+
12.	+++	+++	+++	++	++
13.	+++	+++	+++	++	++
14.	++	+	+	+	+
15.	+	+	+	+	+
16.	++	+	+	+	+
17.	+	+	+	+	+
18.	+	+	+	+	+
19.	+	+	+	+	+
20.	+	+	+	+	+

Nr wskaźnika produktu	Cel Strategii				
	1.	2.	3.	4.	5.
21.	+	+	+	+	+
22.	+++	+	+	0	0
23.	+++	+++	+++	++	++

Gdzie: „+++” oznacza dużą zbieżność, „++” umiarkowaną zbieżność, „+” niewielką zbieżność, „0” brak zbieżności.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Załącznika nr 4 do zapytania ofertowego oraz Strategii komunikacji PROW 2014-2020.

Tabela 8. Stopień opisania danego celu Strategii komunikacji PROW 2014-2020 przez poszczególne wskaźniki rezultatu

Nr wskaźnika rezultatu	Cel Strategii				
	1.	2.	3.	4.	5.
1.	0	+++	+++	+	++
2.	+++	0	0	+	++
3.	0	+++	+++	+	++

Gdzie: „+++” oznacza dużą zbieżność, „++” umiarkowaną zbieżność, „+” niewielką zbieżność, „0” brak zbieżności.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Strategii komunikacji PROW 2014-2020.

Tabela 9. Stopień opisania danego celu Strategii komunikacji PROW 2014-2020 przez poszczególne wskaźniki oddziaływania

Nr wskaźnika oddziaływania	Cel Strategii				
	1.	2.	3.	4.	5.
1.	+	++	++	++	++
2.	++	+	+	++	++
3.	++	0	0	0	0
4.	++	0	0	0	0

Nr wskaźnika oddziaływania	Cel Strategii				
	1.	2.	3.	4.	5.
5.	+++	0	0	0	0
6.	+	+	++	++	++

Gdzie: „+++” oznacza dużą zbieżność, „++” umiarkowaną zbieżność, „+” niewielką zbieżność, „0” brak zbieżności.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Strategii komunikacji PROW 2014-2020.

Zestawienie wskaźników poszczególnych typów z celami Strategii pokazuje niedobór wskaźników związanych z czterema ostatnimi celami, zwłaszcza zaś ze zmianą świadomości mieszkańców kraju w zakresie funkcjonowania PROW jako programu głównie lub wyłącznie wspierającego rolników/rolnictwo oraz poszerzeniem grupy zainteresowanych PROW, dotarciem z przekazem do grup nastawionych niechętnie lub krytycznie do FE (w tym PROW), przełamanie negatywnych stereotypów dotyczących życia na obszarach wiejskich. Należy uznać to za znaczący problem, wymuszający pewne zmiany w systemie wskaźników. Szczególnie mało wskaźników odpowiada na te cele na poziomie wskaźników produktu, ale też oddziaływania. W przyszłości (perspektywa 2021-2027) warto pomyśleć o wskaźnikach związanych *stricte* z tymi celami, już na poziomie wskaźników produktu.

Jednym z słabiej opisanych na poziomie wskaźników celów Strategii jest piąty cel strategiczny. Być może pomogłoby użycie jakiś ogólnych mierników z badania omnibusowego, bądź w tej sytuacji najlepszym rozwiązaniem byłaby wręcz likwidacja tego celu¹⁹.

Opisanie działań przez wskaźniki

Wskazane w Strategii komunikacji PROW 2014-2020 cele realizowane mają być w szczególności poprzez zadania informacyjne i reklamowe (promocyjne), prowadzone na dwóch poziomach: horyzontalnym/ogólnym (IZ) i szczegółowym (inne podmioty zaangażowane w realizację Strategii). W dokumencie wskazano w sumie 9 takich działań:

1. Upowszechnianie wiedzy ogólnej na temat Programu;
2. Zapewnienie informacji o Programie podmiotom zaangażowanym w realizację Strategii;
3. Informowanie o Programie i jego rezultatach oraz wkładzie Wspólnoty podmiotów zaangażowanych w realizację Strategii;
4. Przekazywanie potencjalnym beneficjentom/beneficjentom Programu szczegółowych informacji dotyczących warunków i zasad udzielania pomocy;
5. Informowanie o Programie, rezultatach jego realizacji oraz o wkładzie Wspólnoty w realizację Programu (z wyłączeniem podmiotów zaangażowanych w realizację Strategii);

¹⁹ Abstrahując od tematyki samego przedmiotowego badania, autorzy i uczestnicy panelu ekspertów negatywnie ocenili ten cel.

6. Zapewnienie informacji pracownikom punktów informacyjnych PROW 2014-2020, PIFE oraz podmiotom doradczym i LGD;
7. Zapewnienie odpowiedniej wizualizacji Programu;
8. Zapewnienie informacji o nowym okresie programowania 2021-2027;
9. Kompleksowy projekt promocji PROW 2014-2020.

Również wszystkie działania powinny korespondować z przynajmniej częścią wskaźników na wszystkich poziomach. W przypadku *Strategii komunikacji PROW 2014-2020* IZ poddaje jednak obecnie w wątpliwość słuszność przyjętej listy działań (planowane jest przeprowadzenie analizy przyjętych w Strategii działań, być może związane z redukcją ich listy).

Tabela 10. Stopień opisanego danego działania promocyjnego Strategii komunikacji PROW 2014-2020 przez poszczególne wskaźniki produktu

Nr wskaźnika produktu	Działanie Strategii								
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
1.	+	0	+	+++	+	0	0	0	+
2.	+	0	+	+++	+	0	0	0	+
3.	+++	+	+++	+	+++	+	+	+	+++
4.	+++	+	+++	+	+++	+	+	+	+++
5.	+	++	+	++	+	+++	0	+	+
6.	+	++	+	++	+	+++	0	+	+
7.	+++	+	++	+	++	0	+	0	+
8.	+++	+	++	+	++	0	+	0	+
9.	+++	+	+++	++	+++	+	+	+	++
10.	+++	+	+++	++	+++	+	+	+	++
11.	+++	+	+++	++	+++	+	+	+	++
12.	+++	+	+++	++	+++	+	+	0	+++
13.	+++	+	+++	++	+++	+	+	0	+++
14.	+++	+	+++	+++	+++	+	+	0	++

Nr wskaźnika produktu	Działanie Strategii								
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
15.	+++	+	+++	+++	+++	+	0	0	++
16.	+++	+	+++	+++	+++	+	0	0	++
17.	++	0	++	++	++	0	0	0	+
18.	++	0	++	++	++	0	0	0	+
19.	++	0	++	++	+	0	0	0	+
20.	++	0	+	0	+	0	0	0	+
21.	++	0	+	0	+	0	0	0	+
22.	+	0	0	+++	+	+++	0	0	+
23.	++	0	+++	++	+++	+	+++	0	+++

Gdzie: „+++” oznacza dużą zbieżność, „++” umiarkowaną zbieżność, „+” niewielką zbieżność, „0” brak zbieżności.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Załącznika nr 4 do zapytania ofertowego oraz Strategii komunikacji PROW 2014-2020.

Tabela 11. Stopień opisanego działania promocyjnego Strategii komunikacji PROW 2014-2020 przez poszczególne wskaźniki rezultatu

Nr wskaźnika rezultatu	Działanie Strategii								
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
1.	+++	0	+++	0	+++	0	+	0	+++
2.	++	0	+	++	+	+	0	0	++
3.	++	0	+++	0	+++	0	+	0	+++

Gdzie: „+++” oznacza dużą zbieżność, „++” umiarkowaną zbieżność, „+” niewielką zbieżność, „0” brak zbieżności.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Strategii komunikacji PROW 2014-2020.

Tabela 12. Stopień opisania danego działania promocyjnego Strategii komunikacji PROW 2014-2020 przez poszczególne wskaźniki oddziaływania

Nr wskaźnika oddziaływania	Strategii								
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
1.	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+	+	+++
2.	++	+	+	+++	0	+	0	0	+
3.	0	+	0	++	0	+++	0	0	0
4.	+	+	0	+++	0	++	0	0	0
5.	++	+	+	+++	0	++	0	0	++
6.	+	0	++	+	0	+	+	0	++

Gdzie: „+++” oznacza dużą zbieżność, „++” umiarkowaną zbieżność, „+” niewielką zbieżność, „0” brak zbieżności.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Strategii komunikacji PROW 2014-2020.

Próba opisania stopnia realizacji działań Strategii przez wskaźniki różnego typu wskazuje na istotne zróżnicowanie między poszczególnymi działaniami (Tabela 10, Tabela 11 i Tabela 12). Występują działania, do których w sposób znaczący odnosi się wiele wskaźników (działanie 1 czy 4). Z drugiej strony część działań nie znajduje dużego odbicia w systemie wskaźników – zwłaszcza działanie 8. będące o tyle specyficzne, że odnosi się już do przyszłego okresu programowania. Ewentualne „podwójne” zliczanie obecnych wskaźników – w odniesieniu do aktualnego i przyszłego okresu programowania – Wykonawca uznaje za nieuprawnione. Wydaje się, że z uwagi na charakter działania trudno jest dobrać dodatkowe wskaźniki produktu mogące odnosić się bezpośrednio do niego. Wzrost stopnia skomplikowania systemu, jaki za sobą by to niosło, jest zbyt duży w stosunku do przewidywanych korzyści wynikających z pozyskania dodatkowej informacji. Tym samym akceptowanym rozwiązaniem jest pozostawienie tego działania słabo owskaźnikowanym lub nawet propozycja jego usunięcia z listy w ramach ewentualnych zmian w jej obrębie. W przypadku działań 2 i 7, z uwagi na brak możliwości zmian we wskaźnikach produktu oraz fakt istnienia pojedynczych, lecz dobrze korespondujących mierników, Wykonawca również uznaje stan obecny za akceptowalny.

Powyższe tabele zdradzają jednak przede wszystkim braki na poziomie wskaźników rezultatu i oddziaływania. Najbardziej problemowe jest działanie 8. W tym wypadku – podobnie jak dla poziomu wskaźników produktu – należy zauważyć, że ewentualne zmiany w systemie warunkowane jedynie przez nie wiązałyby się ze zbyt dużym stopniem jego komplikacji i w efekcie lepiej ich zaniechać. W przypadku pozostałych działań, dla których stopień powiązania z systemem wskaźników rezultatu oraz oddziaływania był słaby lub wręcz takiego powiązania nie było, sytuacja powinna ulec poprawie po uwzględnieniu propozycji nowych wskaźników. Biorąc pod uwagę stopień szczegółowości działań, w dalszym ciągu obecne mogą być pewne problemy związane ze słabym owskaźnikowaniem części z nich.

Wykonawca zaleca jednak raczej modyfikację przyjętych działań (ukierunkowaną na ich agregację) niż modyfikację ulepszanego, prostego i zaprojektowanego logicznie nowego systemu wskaźników. Aby nie utracić tych cech systemu, nie zaleca się przyjmowania dodatkowych wskaźników jedynie w oparciu o zbieżność systemu z działaniami (zwłaszcza, że te i tak mogą ulec zmianie w najbliższym czasie).

System wskaźników oceniających stopień realizacji celów Strategii komunikacji

Podstawowe informacje dotyczące pożądanego i jednocześnie możliwego do wprowadzenia przez Zamawiającego systemu wskaźników wszystkich trzech rzędów zawarto w zamieszczonej dalej Tabela 13 oraz Tabela 14). Ponadto, uwzględniając dobre praktyki z innych programów operacyjnych wskazano najważniejsze wskaźniki odpowiadające poszczególnym celom *Strategii* (Tabela 15).

Jeśli chodzi o określenie wartości bazowej dla wskaźników rezultatu i oddziaływania, za akceptacją Zamawiającego przyjęto podejście uznające ich wartość bazową jako równą „0”. Jest to pochodna faktu, iż w 2015 r. nie były realizowane badania umożliwiające zliczanie niektórych z nich, jak również tego, że same działania w ramach *Strategii komunikacji PROW 2014-2020* były wówczas dopiero podejmowane, nie można więc w sposób logicznie uzasadniony mówić o ich rezultatach czy oddziaływaniu. Równocześnie należy zastrzec, że *Strategia komunikacji PROW 2014-2020* nie powstała w „próżni”, ale bazowała na wieloletnich doświadczeniach komunikacji unijnych programów wspierania rolnictwa i rozwoju wsi, ze szczególnym uwzględnieniem PROW 2007-2013.

Jeśli chodzi o określanie wartości docelowych dla wskaźników rezultatu i oddziaływania, za wiedzą Zamawiającego i w oparciu o wyniki warsztatu implementacyjnego, Wykonawca odszedł od pomysłu prostego modelowania szeregów czasowych dla już funkcjonujących danych. Stanowi to pochodną tego, że zaproponowano nowe mierniki, które nie były mierzone w przeszłości dla PROW 2014-2020, a tym samym brak jest danych wejściowych dla proponowanych modeli. Zdecydowano się skorzystać z danych dla innych Programów/benchmarków w zakresie danych rozwiązań komunikacyjnych. Wzięto również pod uwagę, iż przedstawiciele strony systemowej są grupą o większych potrzebach informacyjnych (ale też znacząco większej wiedzy wejściowej) oraz wyższych wymaganiach w zakresie popytu na wiedzę, stąd założono nieco ostrożniejsze prognozy w odniesieniu do wskaźników mierzonych w tej grupie adresatów działań informacyjno-promocyjnych.

Na wstępie należy podkreślić, iż zaproponowane rekomendacje dot. wskaźników rezultatu i oddziaływania nie stanowią jedynie rezultatu badań gabinetowych, ale uwzględniają również wyniki badań terenowych. W szczególności, podstawę do myślenia o projektowaniu nowych rozwiązań dały zrealizowane IDI, w ramach których respondenci akcentowali potrzebę uproszczenia systemu oraz precyzyjniejszej delimitacji wskaźników różnych rzędów (tj. produktów, rezultatów i oddziaływań). Sugerowano również, iż warto wykorzystywać wskaźniki niższego rzędu jako podstawę wyliczania wskaźników wyższego rzędu, co z jednej strony dowodziłoby przemyślanego charakteru systemu mierników, a z drugiej – byłoby bardziej efektywne. Respondenci z wszystkich badanych instytucji jako barierę postrzegali brak możliwości generowania aktualnych danych. Rozumie się przez to sytuacje, w których jeśli jako operację przewidziano realizację np. 10 szkoleń – to stosowne sprawozdanie jest składane dopiero po zakończeniu wszystkich szkoleń, nie ma możliwości pozyskania „sprawozdania

cząstkowego”, tj. odpowiedniej informacji dotyczącej np. pierwszych 5 szkoleń.

Ciekawego materiału do analiz dostarczył również panel ekspercki, w którym licznie brali udział przedstawiciele branży komunikacji/marketingu/PRu itp. Podobnie jak Wykonawca oraz respondenci IDI, uczestnicy spotkania najsilniej akcentowali potrzebę precyzyjnego rozróżnienia wskaźników poszczególnych rzędów. Inne, kluczowe rekomendacje z panelu to:

1. Zalecenie grupowania wskaźników i zastępowania licznych, szczegółowych wskaźników miernikami nieco bardziej ogólnymi,
2. Zalecenie przeanalizowania przyczynowości pomiędzy działaniami informacyjno-promocyjnymi a określonymi wskaźnikami. Silnie wskazywano, iż efekty realizowania *Strategii komunikacji PROW 2014-2020* tylko w ograniczonym stopniu wpływają na decyzję o ubieganiu się o wsparcie (por. np. ogromne znaczenie harmonogramu naborów, atrakcyjności oferowanych typów operacji, sytuacji finansowej potencjalnego beneficjenta). Podkreślano, iż działania informacyjno-promocyjne ze swojej natury wpływają na emocjonalny i poznawczy komponent postawy (tj. na to, co czujemy i myślimy), jednak komponent behawioralny (tj. to, co robimy) stanowi wypadkową znaku postawy (tj. tego, czy jest ona pozytywna, neutralna czy negatywna), jej siły oraz warunków zewnętrznych. Tym samym, zalecenie ekspertów obejmowało usunięcie z katalogu rezultatów mierników odnoszących się do liczby składanych wniosków, realizowanych projektów itp.
3. Jako wartościowe rozwiązanie służące pomiarowi efektywności działań komunikacyjnych wskazano wskaźniki mediowe (np. Gross Rating Point, Cost Per Point, Affinity Index). Zdania ekspertów były jednak podzielone, jeśli chodzi o racjonalność ich używania w ramach monitoringu *Strategii*. Wskazywano, iż są one kosztowne, wymagają wiedzy eksperckiej, obejmują jedynie wycinek działań realizowanych w ramach *Strategii*, a przede wszystkim – i tak nie zaspokoilyby potrzeb sprawozdawczych stojących przed IZ PROW. Spotkanie zakończyło się konkluzją, iż o ile same mierniki są wartościowym źródłem cennej wiedzy, to jednak koszty finansowe i administracyjne związane z ich wprowadzeniem byłyby nieproporcjonalnie wysokie w relacji do generowanej informacyjnej wartości dodanej.
4. Cennym spostrzeżeniem z panelu ekspertów, które zostało zaimplementowane do niniejszej analizy, była sugestia silnego powiązania wskaźników z celami *Strategii*, dzięki czemu obliczane wartości wskaźników będą mogły stanowić realną miarę jej wdrażania. Podkreślano, iż jest to praktyka obecna w sektorze komercyjnym (np. w ramach strategii komunikacji marki), a także wśród instytucji publicznych czy nawet innych PO (por. Strategie komunikacji RPO, POWER, PO IR itp.).
5. Sugestia usunięcia celu szczegółowego nr 5 w ramach *Strategii* jako częściowo pokrywanego się z innymi celami, a częściowo – zdezaktualizowanego. W sytuacji, gdyby cel ten jednak pozostał, sugeruje się objęcie go wskaźnikiem przypisanym do innego z celów szczegółowych.

Warto również zauważyć, iż wstępna wersja raportu stanowiła punkt wyjścia do dyskusji w ramach warsztatu implementacyjnego, w którym uczestniczyli przedstawiciele MRiRW oraz ARiMR. Spotkanie to zaowocowało urealnieniem proponowanych rekomendacji dzięki skonfrontowaniu wskazanych przez Wykonawcę najlepszych praktyk z potencjałem instytucjonalnym systemu wdrażania *Strategii*, uwarunkowaniami prawnymi itp. Przykładowo, o ile wszystkie osoby zaangażowane w badanie pozytywnie odnosiły się do wskaźników związanych z oceną jakości szkoleń czy przyrostu wiedzy w ich efekcie wśród potencjalnych beneficjentów – to konstrukcja procesu sprawozdawczości sprawiłaby, iż dane w tym zakresie byłyby zbierane od podmiotów szkolących z dużym opóźnieniem, przez co ich wartość informacyjna dla koordynatorów wdrażania *Strategii* byłaby nikła. Z tego względu zaproponowano badanie na próbie podmiotów, u których realizowana będzie kontrola z realizacji projektu (10% ogółu beneficjentów). Ponieważ stosowne pytanie może zostać przez ARiMR zaimplementowane do dokumentacji kontrolnej, dane – w ramach próby – byłyby kompletne oraz relatywnie szybko i łatwo dostępne, przez co miałyby szansę realnie wpływać na decyzje koordynatorów wdrażania *Strategii* na działania w obszarze szkoleniowym.

Dyskusję wzbudził również miernik Ocena jakości udzielonej konsultacji w punkcie informacyjnym PROW 2014-2020. Wskazywano, iż gdyby uczynić taką ocenę obligatoryjną po każdym kontakcie z konsultantem (nawet w relatywnie błahych sprawach), wówczas ocena nie byłaby miarodajna, a sama ocena skutkowałaby dużymi obciążeniami administracyjnymi. Z tego względu sugeruje się, aby pomiar był dokonywany poprzez przekazanie interesantowi ulotki – ankiety oceny usługi (każdorazowo przy udzielonej konsultacji, lecz przy zachowaniu jej nieobligatoryjnego charakteru), którą ten mógłby dobrowolnie wypełnić i wrzucić do specjalnie wyznaczonego miejsca. Jest to praktyka powszechna w różnych urzędach, która oceniana jest jako skuteczne narzędzie przyczyniające się do poprawy jakości obsługi interesantów. Alternatywą może być uczynienie obligatoryjnej ankiety dla losowo wybranej próby interesantów (np. co 10-tego). Wydaje się jednak, iż może być to trudne w realizacji, dlatego Wykonawca nie rekomenduje tego rozwiązania.

W kontekście wskaźnika: przyrost wiedzy uczestników szkolenia/innej formy szkoleniowej dla pracowników punktów informacyjnych i doradców, przewiduje się obliczanie go w postaci pre-testu i post-testu. Uczestnicy szkolenia dwukrotnie (przed i po szkoleniu) wypełnią krótki test mający mierzyć przyrost wiedzy uzyskany dzięki uczestnictwu w danej formie doskonalenia zawodowego.

Dodatkowo, warto dodać, iż ze wskaźnikiem Ocena w jakim stopniu strony poświęcone PROW były pomocne dla odwiedzających – warto powiązać formę zweryfikowania, na ile były one zrozumiałe dla osób korzystających z nich. Można to zrobić w postaci widżetu z dwoma pytaniami – o ocenę pomocności oraz/albo o ocenę zrozumiałości treści, albo z pytaniem testowym (tj. praktycznie weryfikującym, na ile dana osoba rozumiała czytany tekst). Kwestię pytań testowych można również wykorzystać w postaci testów na stronach internetowych (np. przy publikacjach elektronicznych warto zapewnić możliwość zrealizowania testu wiedzy w zakresie objętym danym dokumentem – tzw. „Sprawdź swoją wiedzę!”). Takie rozwiązanie stanowiłoby wartość dodaną dla potencjalnych beneficjentów (mogliby zweryfikować, na ile są przygotowani do aplikowania w ramach PROW oraz ewentualnie w jakich obszarach powinni się doszkolić), zaś dla instytucji systemu wdrażania byłaby to konkretna miara stopnia zrozumiałości przygotowywanych przez nie materiałów. Takie rozwiązanie stanowiłoby swoisty odpowiednik post-testów, jakie są zaproponowane w przypadku szkoleń.

Jeśli chodzi o częstotliwość pomiarów niezbędnych dla określenia wartości wskaźników oddziaływania, to wskazanym w poniższej tabeli rozwiązaniem jest tzw. second-best. Oznacza to, iż dla pełnej informacji o postępach we wdrażaniu *Strategii* zalecane byłyby pomiary coroczne, które umożliwiają podejmowanie odpowiednich działań zaradczych w przypadku zidentyfikowania niepokojących zjawisk. Równocześnie jednak koszty takiego rozwiązania – rozumiane zarówno jako wielkości finansowe, jak i obciążenia administracyjne – byłyby bardzo wysokie. Z tego względu rekomendacja Wykonawcy koncentruje się na rozwiązaniu, które umożliwia sprawny monitoring, a równocześnie nie będzie nadmiernie obciążająca dla IZ, PW oraz samych wnioskodawców i beneficjentów.

Tabela 13. System wskaźników oceniających stopień realizacji celów Strategii komunikacji – wskaźniki produktu

L.p.	Nazwa wskaźnika	Jednostka	Typ wskaźnika	Częstotliwość pomiaru
1	Szkolenia, seminaria, inne formy szkoleniowe dla potencjalnych beneficjentów i beneficjentów	Sztuka/PLN	Produktu	Każdorazowo w rezultacie podjęcia działań informacyjno-promocyjnych
2	Uczestnicy szkoleń, seminariów, innych form szkoleniowych dla potencjalnych beneficjentów i beneficjentów	Osoba	Produktu	Każdorazowo w rezultacie podjęcia działań informacyjno-promocyjnych
3	Konferencje	Sztuka/PLN	Produktu	Każdorazowo w rezultacie podjęcia działań informacyjno-promocyjnych
4	Uczestnicy konferencji	Osoba	Produktu	Każdorazowo w rezultacie podjęcia działań informacyjno-promocyjnych
5	Szkolenia, inne formy szkoleniowe dla pracowników punktów informacyjnych i doradców	Sztuka/PLN	Produktu	Każdorazowo w rezultacie podjęcia działań informacyjno-promocyjnych
6	Uczestnicy szkoleń, innych form szkoleniowych dla pracowników punktów informacyjnych i doradców	Osoba	Produktu	Każdorazowo w rezultacie podjęcia działań informacyjno-promocyjnych
7	Targi, wystawy, imprezy lokalne, regionalne, krajowe i międzynarodowe	Sztuka	Produktu	Każdorazowo w rezultacie podjęcia działań informacyjno-promocyjnych
8	Uczestnicy targów, wystaw, imprez lokalnych, regionalnych, krajowych i międzynarodowych	Osoba	Produktu	Każdorazowo w rezultacie podjęcia działań informacyjno-promocyjnych
9	Tytuły publikacji wydanych w formie papierowej	Sztuka/PLN	Produktu	Każdorazowo w rezultacie podjęcia działań informacyjno-promocyjnych

L.p.	Nazwa wskaźnika	Jednostka	Typ wskaźnika	Częstotliwość pomiaru
10	Tytuły publikacji wydanych w formie elektronicznej	Sztuka/PLN	Produktu	Każdorazowo w rezultacie podjęcia działań informacyjno-promocyjnych
11	Artykuły/wkładowki w prasie i w internecie	Sztuka/PLN	Produktu	Każdorazowo w rezultacie podjęcia działań informacyjno-promocyjnych
12	Audycje, programy, spoty w radio, telewizji i internecie	Sztuka/PLN	Produktu	Każdorazowo w rezultacie podjęcia działań informacyjno-promocyjnych
13	Słuchalność/oglądalność audycji, programów, spotów	Osoba	Produktu	Każdorazowo w rezultacie podjęcia działań informacyjno-promocyjnych
14	Strony internetowe	Sztuka/PLN	Produktu	Każdorazowo w rezultacie podjęcia działań informacyjno-promocyjnych
15	Unikalni użytkownicy strony internetowej	Osoba	Produktu	Każdorazowo w rezultacie podjęcia działań informacyjno-promocyjnych
16	Odwiedziny strony internetowej	Sztuka	Produktu	Każdorazowo w rezultacie podjęcia działań informacyjno-promocyjnych
17	Fora internetowe, media społecznościowe itp.	Sztuka	Produktu	Każdorazowo w rezultacie podjęcia działań informacyjno-promocyjnych
18	Unikalni użytkownicy forów internetowych, mediów społecznościowych itp.	Osoba	Produktu	Każdorazowo w rezultacie podjęcia działań informacyjno-promocyjnych
19	Odwiedziny forów internetowych, mediów społecznościowych itp.	Osoba	Produktu	Każdorazowo w rezultacie podjęcia działań informacyjno-promocyjnych

L.p.	Nazwa wskaźnika	Jednostka	Typ wskaźnika	Częstotliwość pomiaru
20	Konkursy	Sztuka/PLN	Produktu	Każdorazowo w rezultacie podjęcia działań informacyjno-promocyjnych
21	Uczestnicy konkursów	Osoba	Produktu	Każdorazowo w rezultacie podjęcia działań informacyjno-promocyjnych
22	Udzielone konsultacje w punkcie informacyjnym PROW 2014-2020	Osoba	Produktu	Każdorazowo w rezultacie podjęcia działań informacyjno-promocyjnych
23	Materiały promocyjne	PLN	Produktu	Każdorazowo w rezultacie podjęcia działań informacyjno-promocyjnych

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 14. System wskaźników oceniających stopień realizacji celów Strategii komunikacji – wskaźniki rezultatu i oddziaływania

L.p.	Nazwa wskaźnika	Jednostka	Typ wskaźnika	Częstotliwość pomiaru	Wartość bazowa	Wartość docelowa
Wskaźniki rezultatu						
1	Ocena jakości szkoleń, seminariów, innych form szkoleniowych dla potencjalnych beneficjentów i beneficjentów	% pozytywnych ocen	Rezultatu	Agregacja roczna. Podstawę jej wyliczenia będą stanowić wyniki ankiety zaimplementowanej do dokumentów procesu kontroli z realizacji projektu (corocznie – próba 10% beneficjentów).	0	85%
2	Ocena jakości szkoleń, innych form szkoleniowych dla pracowników punktów informacyjnych i doradców	% pozytywnych ocen	Rezultatu	Agregacja roczna. Podstawę jej wyliczenia będą stanowić wyniki ankiety realizowanej każdorazowo w rezultacie podjętych działań szkoleniowych.	0	75%
3	Wskaźnik przyrostu wiedzy uczestników szkolenia/innej formy szkoleniowej dla pracowników punktów informacyjnych i doradców	%	Rezultatu	Agregacja roczna. Podstawę jej wyliczenia będzie	0	50%

L.p.	Nazwa wskaźnika	Jednostka	Typ wskaźnika	Częstotliwość pomiaru	Wartość bazowa	Wartość docelowa
				stanowić wskaźnik przyrostu wiedzy (obliczony dzięki realizacji testu wiedzy przed i po każdym szkoleniu/innej formie szkoleniowej).		
4	Ocena jakości udzielonej konsultacji w punkcie informacyjnym PROW 2014-2020	% pozytywnych ocen	Rezultatu	Agregacja roczna. Każdorazowo w rezultacie podjęcia działań informacyjno-promocyjnych.	0	90%
5	Ocena w jakim stopniu strony poświęcone PROW były pomocne dla odwiedzających	% pozytywnych ocen	Rezultatu	Agregacja roczna. Każdorazowo w rezultacie podjęcia działań informacyjno-promocyjnych.	0	90%
Wskaźniki oddziaływania						
1	Wzrost wiedzy na temat PROW (świadomość istnienia, znajomość projektów i efektów/korzyści) – indeks	%	Oddziaływania	Badanie beneficjentów	0	95%/30%/60%/50%

L.p.	Nazwa wskaźnika	Jednostka	Typ wskaźnika	Częstotliwość pomiaru	Wartość bazowa	Wartość docelowa
	<p>złożony, obejmujący wiedzę z czterech subindeksów (liczonych równoważnie)</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Znajomość pojęcia PROW 2014-2020, b) Znajomość pojęcia Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (EFRROW), c) Znajomość celów, obszarów lub działań, na które przeznaczane jest wsparcie w ramach PROW 2014-2020 (minimum 1), d) Znajomość grup potencjalnych beneficjentów, którzy mogą realizować przedsięwzięcia w ramach PROW 2014-2020 (minimum 2). 			różnych typów (rolnicy, JST, przedsiębiorcy z branż związanych z rolnictwem i in.) oraz ogółu społeczeństwa w 2019 r. i przy ocenie ex post.		
2	Odsetek społeczeństwa dostrzegający wpływ UE na rozwój obszarów wiejskich w Polsce	%	Oddziaływania	Badanie ogółu społeczeństwa w 2019 r. i przy ocenie ex post.	0	90%
3	<p>Rozpoznawalność (znajomość spontaniczna i wspomagana)</p> <ul style="list-style-type: none"> a) PROW 2014-2020; 	Różnica w stosunku do	Oddziaływania	Badanie beneficjentów różnych typów (rolnicy, JST,	0	75%/60%

L.p.	Nazwa wskaźnika	Jednostka	Typ wskaźnika	Częstotliwość pomiaru	Wartość bazowa	Wartość docelowa
	b) EFRROW.	innych programów ²⁰		przedsiębiorcy z branż związanych z rolnictwem i in.) oraz ogółu społeczeństwa w 2019 r. i przy ocenie ex post. (ew. – włącznie do ankiety realizowanej przez MR)		

Źródło: Opracowanie własne.

²⁰ W relacji do najbardziej rozpoznawalnego programu/funduszu.

Tabela 15. Powiązanie celów Strategii ze wskaźnikami

Cel Strategii	Wskaźniki
<p>1. zwiększenie poziomu wiedzy ogólnej i szczegółowej dotyczącej PROW 2014-2020, w tym zapewnienie informacji dotyczących warunków i trybu przyznawania pomocy, dla potencjalnych beneficjentów w zakresie praktycznej wiedzy i umiejętności o sposobie przygotowania wniosków, biznesplanów oraz dla beneficjentów w zakresie przygotowania wniosków o płatność,</p>	<p>Wzrost wiedzy na temat PROW (świadomość istnienia, znajomość projektów i efektów/korzyści) – indeks złożony, obejmujący wiedzę z czterech subindeksów (liczonych równoważnie)</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Znajomość pojęcia PROW 2014-2020, b) Znajomość pojęcia Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (EFRROW), c) Znajomość celów, obszarów lub działań, na które przeznaczane jest wsparcie w ramach PROW 2014-2020 (minimum 1), a) Znajomość grup potencjalnych beneficjentów, którzy mogą realizować przedsięwzięcia w ramach PROW 2014-2020 (minimum 2).
<p>2. uwidocznienie roli Wspólnoty we współfinansowaniu rozwoju obszarów wiejskich w Polsce,</p>	<p>Odsetek społeczeństwa dostrzegający wpływ UE na rozwój obszarów wiejskich w Polsce</p>
<p>3. zbudowanie i utrzymanie wysokiej rozpoznawalności EFRROW i PROW 2014-2020 na tle innych programów oraz funduszy europejskich,</p>	<p>Rozpoznawalność (znajomość spontaniczna i wspomagana)</p> <ul style="list-style-type: none"> a) PROW 2014-2020; b) EFRROW.
<p>4. zmiana w świadomości mieszkańców kraju na temat funkcjonowania PROW jako programu głównie lub wyłącznie wspierającego rolników/rolnictwo,</p>	<p>Składowa (subindeks) wskaźnika oddziaływania nr 1 w zakresie:</p> <p>Znajomość grup potencjalnych beneficjentów, którzy mogą realizować przedsięwzięcia w ramach PROW 2014-2020 (wyliczony odsetek społeczeństwa znający co najmniej trzy przykładowe grupy potencjalnych beneficjentów PROW 2014-2020)</p>
<p>5. poszerzenie grupy zainteresowanych PROW, dotarcie z przekazem do grup nastawionych niechętnie lub krytycznie do FE (w tym PROW), przełamanie negatywnych stereotypów dotyczących życia na obszarach wiejskich.</p>	<p>Zgodnie z ustaleniami z panelu eksperckiego i warsztatu implementacyjnego, rekomenduje się usunięcie celu szczegółowego nr 5, który częściowo adresuje te same problemy, co cele wyżej wymienione, a częściowo uległ dezaktualizacji.</p>

Źródło: Opracowanie własne.

Kryteria jakości odnoszące się do systemu wskaźników jako całości

Analiza SMART, poza oceną poszczególnych wskaźników wg 5 kryteriów, zakłada również całościową ocenę systemu wg 5 kryteriów: przejrzystości, zasięgu, równowagi, selektywności i odpowiedniości. Analiza ta, jest obok przedstawionych w dalszych częściach odpowiedzi na pytania badawcze oraz rekomendacji, jednym z elementów podsumowujących badanie.

W badaniu przyjęto następujące definicje kryteriów:

- **Przejrzystość** – oznacza czytelność systemu, umożliwiała łatwą percepcję w poruszaniu się po systemie wskaźników;
- **Zasięg** - wskaźniki obejmują wszystkie cele/działania w ramach *Strategii*;
- **Równowaga** – zachowanie proporcji między poszczególnymi kategoriami wskaźników produktu i rezultatu. Wskaźniki produktu dotyczą najniższego poziomu monitorowania *Strategii*, natomiast wskaźniki rezultatu odnoszą się do wyższych poziomów.
- **Selektywność** – system jest prosty i łatwy w koordynacji nie tylko dla zarządzających na poziomie wyższym instytucji zarządzających, ale także na niższym poziomie dla beneficjentów. Uwzględnia również możliwości i doświadczenie poszczególnych uczestników, w szczególności, co do możliwości pomiaru wskaźników.
- **Odpowiedniość (solidność)** - w pierwszej kolejności system posiada znaczną liczbę adekwatnych wskaźników w działaniach o największym znaczeniu strategicznym (absorbujących największą część budżetu interwencji).

W przypadku pierwszego z kryteriów – przejrzystości – zapisy dotyczące systemu wskaźników jako całości trudno ocenić jednoznacznie. System jest zbudowany w prosty sposób, wokół klasycznego podziału na wskaźniki trzech rzędów: produktu, rezultatu i oddziaływania. Należy jednak zwrócić uwagę na trudność rozgraniczania tych grup w praktyce. Autorzy *Strategii* przyjęli pewne założenia praktyczne, które konsekwentnie realizują, ale które nie są do końca zbieżne z najczęściej przyjmowaną metodologią dotyczącą wyróżniania poszczególnych rzędów wskaźników. Ponadto bardzo duża dysproporcja liczby wskaźników poszczególnych grup (zaledwie 3 wskaźniki rezultatu) może również utrudniać odbiór systemu jako całości, wskazując na braki w obrębie pewnych grup wskaźników.

Badanie ujawniło również pewne problemy w przypadku zasięgu wskaźników. W odniesieniu do celów *Strategii* należy zauważyć, że większość z nich nie znalazła pełnego pokrycia w systemie wskaźników. Najtrudniejsza sytuacja dotyczy celów 4 i 5 – *zmiana w świadomości mieszkańców kraju funkcjonowania PROW jako programu głównie lub wyłącznie wspierającego rolników/rolnictwo oraz poszerzenie grupy zainteresowanych PROW, dotarcie z przekazem do grup nastawionych niechętnie lub krytycznie do FE (w tym PROW), przełamanie negatywnych stereotypów dotyczących życia na obszarach wiejskich*. W sposób szczególny problem związany jest ze wskaźnikami rezultatu oraz oddziaływania, co wynika również z ich niewielkiej liczby. Jeszcze bardziej problematyczna jest kwestia zbieżności wskaźników z działaniami. Proponowane zmiany są korzystne pod tym kątem, jednak w pewnych przypadkach należy zaakceptować słabe powiązanie i w celu jego poprawy należy raczej zastanowić się nad zmianami

w samych działaniach, a nie dalsze modyfikacje i w efekcie niepotrzebne rozbudowywanie i komplikowanie listy wskaźników. Na podstawie informacji otrzymanych od samych przedstawicieli IŻ wiadomo, że planowane jest przeprowadzenie analizy przyjętych w *Strategii* działań, być może związane z redukcją ich liczby, co w naturalny sposób powinno rozwiązać wskazane problemy.

Już przy opisie przejrzystości i zasięgu systemu ujawnił się problem w postaci braku jego zrównoważenia. Proporcje między poszczególnymi kategoriami wskaźników produktu, rezultatu i oddziaływania nie zostały zachowane. Szczególnie mała liczba wskaźników rezultatu i oddziaływania jest najpoważniejszym mankamentem całego systemu. Tak niewielka ich liczba nie zapewnia monitorowania wszystkich celów *Strategii*. Ponadto autorzy wyraźnie borykali się z problemem rozróżnienia tych dwóch kategorii wskaźników. Nie ma natomiast problemu, jeżeli chodzi o wskaźniki produktu – ich liczba nie jest zbyt mała, choć nie zawsze dotyczą one, zgodnie z zaleceniami metodologicznymi, najniższego poziomu monitorowania *Strategii* (por. np. „Konferencje” a „Uczestnicy konferencji”).

System wskaźników *Strategii* wypełnia kryterium selektywności w sposób umiarkowany. Wydaje się on być względnie prosty i łatwy w koordynacji. Jednocześnie, pewien problem może stanowić mierzalność wybranych wskaźników, co na ogół wynika z ich niewystarczająco precyzyjnych zapisów/braku wystarczającej operacjonalizacji.

Odpowiedniość (solidność) systemu nie jest łatwa w ocenie, gdyż duża część wskaźników może dotyczyć jednocześnie więcej niż jednego celu/działania. Fakt, że występują jednak takie cele/działania, które nie znalazły pokrycia w systemie wskaźników pokazuje, że kryterium to należy uznać za niewypełniane w sposób wystarczający.

Dodatkowo analiza zakłada jeszcze dwa kryteria – efektywności kosztowej i agregowalności. Drugie z nich jest w przypadku przyjętych wskaźników spełniane. W przypadku pierwszego konieczna byłby pogłębiona analiza kosztów pozyskania pewnych danych (np. dotyczących rynku medialnego). Ogólny koszt monitoringu *Strategii* wydaje się jednak nie przekraczać racjonalnego pułapu.

7. Wnioski i rekomendacje

Główne wnioski z badania

1. Czy i w jakim stopniu wskazane wskaźniki są adekwatne, trafne i kompletne? Czy przyjęte wskaźniki są istotne?

Badanie pokazuje, że system wskaźników Strategii komunikacji PROW 2014-2020 wymaga ulepszenia. Wskaźniki na ogół są adekwatne (choć czasami wymagają pewnej poprawy). W przypadku trafności problem stanowi kwestia przypisania poszczególnych wskaźników do konkretnego rzędu (produktu, rezultatu, oddziaływania). Przyjęte wskaźniki należy uznać w większości za istotne dla właściwego pomiaru działań związanych z realizacją dokumentu. Badanie ujawniło jednak, że system nie jest kompletny. Dotyczy to zwłaszcza wskaźników rezultatu i oddziaływania, których jest zdecydowanie zbyt mało. Szczegółowe rozwiązania w kwestii zmian w systemie wskaźników rezultatu i oddziaływania zawierają Tabela 14 i Tabela 15).

2. Czy wskazane wskaźniki są mierzalne? Czy dane do ich mierzenia są dostępne (np. wskaźniki produktu) czy też wymagają przeprowadzenia dodatkowych badań?

Większość wskaźników zdaje się być mierzalna. W kilku przypadkach lepszą mierzalność zapewniłoby pewne doprecyzowanie wskaźników. Największe trudności może sprawiać pomiar wskaźników związanych z działalnością mediów (radio, telewizja), jest on ściśle uzależniony od współpracy z tymi podmiotami. Jednocześnie część wskaźników wymaga przeprowadzenia dodatkowych badań (zwłaszcza badań opinii społecznej nt. Programu). Pomimo, że wiąże się to z dodatkowymi kosztami rekomendujemy zachowanie tego rodzaju wskaźników, gdyż nadwyżka korzyści z tytułu ich monitorowania niewątpliwie przeważa nad kosztami ich gromadzenia.

3. Czy biorąc pod uwagę wskazane w Strategii kanały i narzędzia komunikacji oraz dostępne dane (wskaźniki produktu – załącznik nr 4 do zapytania ofertowego) można uzyskać pełną informację o postępach realizacji Strategii?

Uwzględniając zapisy strategii dotyczące kanałów i narzędzi komunikacji należy stwierdzić, że wszystkie one znajdują odzwierciedlenie w obecnym systemie wskaźników. Jednocześnie należy zauważyć, że o uzyskaniu informacji o postępach realizacji Strategii nie świadczy jedynie dopasowanie wskaźników do kanałów i narzędzi komunikacji, ale przede wszystkim dopasowanie ich do celów i zadań dokumentu. W tym przypadku informacja z pewnych zakresów nie może zostać zebrana w oparciu o zaproponowane wskaźniki.

4. Czy przyjęte wskaźniki wymagają rozszerzenia i modyfikacji? Jeśli tak, to w jakim stopniu i zakresie?

Tak, przyjęte wskaźniki wymagają rozszerzenia i modyfikacji. Powinna ona polegać przede wszystkim na zwiększeniu liczby wskaźników rezultatu i oddziaływania (po uprzednim lepszym określeniu czym są te dwie grupy). Ponadto system wymaga modyfikacji tak, aby lepiej odpowiadał na cele Strategii. Szczegółowe wytyczne dot. modyfikacji istniejących wskaźników oraz propozycje nowych zawarte zostały w Tabeli 14.

5. **Jakie dodatkowe wskaźniki można zastosować, aby w oparciu o dostępne dane (wskaźniki produktu – załącznik nr 4 do zapytania ofertowego) w pełni odpowiedzieć na pytanie o poziom skuteczności Strategii i o wynikach jej realizacji?**

Wszystkie dodatkowe wskaźniki pozwalające na odpowiedź na pytanie o poziom skuteczności Strategii i o wyniki jej realizacji zawarte zostały w Tabeli 14 i Tabeli 15.

Rekomendacje

Wykonane badanie ewaluacyjne pozwala na przedstawienie następujących rekomendacji:

Tabela 16. Wnioski i rekomendacje z badania

Lp.	Wniosek wynikający z badania	Proponowana rekomendacja	Podmiot odpowiedzialny za wdrożenie rekomendacji (adresat rekomendacji)	Proponowany sposób wdrożenia rekomendacji	Priorytet
1.	Zaproponowane wskaźniki na wszystkich poziomach nie są optymalne w świetle analizy SMART oraz nie opisują wystarczająco celów strategii.	Dogłębna zmiana w zakresie wskaźników rezultatu i oddziaływania (wg propozycji z Tabeli 14 i 15). W przyszłym okresie programowania również modyfikacja na poziomie wskaźników produktu, tak aby nie znajdowały się wśród nich typowe wskaźniki rezultatu.	IZ	<p>Wprowadzenie zmian w obecnej Strategii poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> Przeniesienie <i>Tabeli 14. System wskaźników oceniających stopień realizacji celów Strategii komunikacji – wskaźniki rezultatu i oddziaływania</i> z niniejszego opracowania w miejsce <i>Tabeli 4. System wskaźników oceniających stopień realizacji celów Strategii komunikacji</i> (str. 45-46 <i>Strategii</i>); Zmiany na liście wskaźników rezultatu i oddziaływania ze str. 43-44 <i>Strategii</i> wg zapisów <i>Tabeli 14. Niniejszego</i> 	1

				<p>opracowania;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modyfikacja Załącznika 1. Strategii - Informacja o sposobie wyliczenia wskaźników wg opisu wskaźników z Tabeli 14. niniejszego opracowania (w zakresie wskaźników rezultatu i oddziaływania). <p>Są to najważniejsze rekomendacje wynikające z przeprowadzonego badania. Stanowią o realizacji celów badania i powinny zostać wdrożone przez IZ w całości, w możliwie najkrótszym czasie. Pozostałe rekomendacje mają jedynie charakter uzupełniający.</p> <p>Ponadto w trakcie prac nad analogicznym dokumentem dla perspektywy 2021-2027 należy wprowadzić podobne zmiany dotyczące wskaźników produktu, które pociągną jednak za sobą również zmiany wśród wskaźników rezultatu i oddziaływania. Z racji na brak obecnie możliwości jakichkolwiek zmian na poziomie wskaźników produktu Wykonawca nie proponuje</p>	
--	--	--	--	--	--

				w tym zakresie żadnych konkretnych zapisów.	
2.	Opis obecnych wskaźników produktu nie jest wystraszający, co sprawia, że są one mniej konkretne i gorzej mierzalne.	Stworzenie opisu wskaźników produktu w np. formie tabeli podobnej do tej ze str. 45-46 w Strategii.	IZ	Wprowadzenie zmian w obecnej <i>Strategii</i> poprzez modyfikację <i>Załącznika 1. Strategii - Informacja o sposobie wyliczenia wskaźników</i> wg opisu wskaźników z <i>Tabeli 13.</i> niniejszego opracowania (w zakresie wskaźników produktu).	2
3.	Obecny katalog celów Strategii oraz jej działań nie jest optymalny. Implikuje to również problem dla systemu wskaźników, który w niewystarczającym stopniu im odpowiada.	Zmiana w katalogu celów Strategii (zwłaszcza dot. celu nr 5) oraz w katalogu jej działań (zmniejszenie ich liczby). W razie wprowadzenia takich zmian należy zagwarantować możliwie dużą zgodność z przyjętym wcześniej systemem wskaźników, zaś jeśli prace odbywałyby się jednocześnie z modyfikacją systemu wskaźników (co byłoby najlepszym rozwiązaniem) należy zadbać o zgodność obustronną.	IZ	Modyfikacja celów i działań zapisanych w <i>Strategii</i> połączona z jednoczesnymi pracami nad listą wskaźników. Z uwagi na ograniczony przedmiot badania i konieczność wykonania dodatkowych opracowań w zakresie oceny celów i działań przedstawionych w <i>Strategii</i> , Wykonawca nie przedstawia konkretnych zmodyfikowanych zapisów w tym zakresie.	1
4.	Pozyskanie danych dla potrzeby monitoringu wdrażania Strategii wymaga poniesienia dodatkowych kosztów, jednak zdaniem Wykonawcy nadwyżka korzyści z tytułu ich	Zachowanie wskaźników opartych na badaniach ankietowych mieszkańców, beneficjentów, a nawet zwiększenie ich liczby. Pewne informacje można dodatkowo pozyskiwać w ramach pytań w	IZ, Ministerstwo Rozwoju	Zachowanie obecnych zapisów dotyczących prowadzonych badań przewidywanych do przeprowadzenia w związku z przyjętymi wskaźnikami rezultatu i oddziaływania.	2

	monitorowania przeważa nad kosztami ich gromadzenia.	badaniach omnibusowych oraz w ramach całościowego badania obejmującego wszystkie Fundusze Europejskie, na wzór pomijającego obecnie PROW badania Ministerstwa Rozwoju.		Ponadto dodanie do listy ze str. 44 <i>Strategii</i> badania omnibusowego oraz ewentualnie, po konsultacji z Ministerstwem Rozwoju, wprowadzenie kompleksowego badania obejmującego wszystkie fundusze europejskie.	
5.	Wykorzystanie KSOW w upowszechnianiu wiedzy i informacji o dobrych praktykach, przykładowych projektach oraz tworzeniu sieci wymiany informacji o Programie.	Dalsze wzmacnianie KSOW.	IZ	<p>Dodanie do opisu części 4.3 <i>Opis roli Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich</i> (s. 39-40 <i>Strategii</i>) zdania: "Z uwagi na rolę KSOW dla działań informacyjno-promocyjnych PROW 2014-2020 należy dalej zapewniać sieci odpowiednie finansowanie, a także przeprowadzić badania ewaluacyjne dotyczące działalności KSOW, realizacji jej celów, planu działania i planów operacyjnych".</p>	3

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Spis tabel

Tabela 1. Stopień uwzględnienia rekomendacji z badania „Ocena skuteczności i użyteczności działań informacyjno-promocyjnych PROW 2007-2013” w obecnej Strategii komunikacji PROW	15
Tabela 2. Analiza SMART dla wskaźników produktu Strategii komunikacji PROW 2014-2020	20
Tabela 3. Analiza SMART dla wskaźników rezultatu Strategii komunikacji PROW 2014-2020.....	24
Tabela 4. Analiza SMART dla wskaźników oddziaływania Strategii komunikacji PROW 2014-2020	27
Tabela 5. Zbieżność wskaźników produktu i wskaźników rezultatu w Strategii komunikacji PROW 2014-2020.....	29
Tabela 6. Zbieżność wskaźników produktu i wskaźników oddziaływania w Strategii komunikacji PROW 2014-2020	30
Tabela 7. Stopień opisanego danego celu Strategii komunikacji PROW 2014-2020 przez poszczególne wskaźniki produktu.....	33
Tabela 8. Stopień opisanego danego celu Strategii komunikacji PROW 2014-2020 przez poszczególne wskaźniki rezultatu	34
Tabela 9. Stopień opisanego danego celu Strategii komunikacji PROW 2014-2020 przez poszczególne wskaźniki oddziaływania	34
Tabela 10. Stopień opisanego danego działania promocyjnego Strategii komunikacji PROW 2014-2020 przez poszczególne wskaźniki produktu	36
Tabela 11. Stopień opisanego danego działania promocyjnego Strategii komunikacji PROW 2014-2020 przez poszczególne wskaźniki rezultatu.....	37
Tabela 12. Stopień opisanego danego działania promocyjnego Strategii komunikacji PROW 2014-2020 przez poszczególne wskaźniki oddziaływania	38
Tabela 13. System wskaźników oceniających stopień realizacji celów Strategii komunikacji – wskaźniki produktu.....	43
Tabela 14. System wskaźników oceniających stopień realizacji celów Strategii komunikacji – wskaźniki rezultatu i oddziaływania	46
Tabela 15. Powiązanie celów Strategii ze wskaźnikami.....	50
Tabela 16. Wnioski i rekomendacje z badania	55